BGM

Manajemen Praktis Bagi

ENTREPRENEUR

Kiat Bisnis yang Harus Diketahui Saat Startup

NUR AGUSTINUS

Manajemen Praktis Bagi
ENTREPRENEUR

Kiat Bisnis yang Harus Diketahui Saat Startup

Sanksi Pelanggaran Pasal 72 :
Undang-Undang Nomer 19 tahun 2002
Tentang Hak Cipta

1. Barangsiapa dengan sengaja dan tanpa hak melakukan perbuatan sebagaimana dimaksud dalam Pasal 2 ayat (1) atau Pasal 49 ayat (1) dan ayat (2) dipidana dengan pidana penjara masing-masing paling singkat 1 (satu) bulan dan/atau denda paling sedikit Rp 1.000.000,00 (satu juta rupiah), atau pidana penjara paling lama 7 (tujuh) tahun dan/atau denda paling banyak Rp 5.000.000.000,00 (lima miliar rupiah).
2. Barangsiapa dengan sengaja menyiarkan, memamerkan, mengedarkan, atau menjual kepada umum suatu Ciptaan atau barang hasil pelanggaran Hak Cipta atau Hak Terkait sebagaimana dimaksud pada ayat (1) dipidana dengan pidana penjara paling lama 5 (lima) tahun dan/atau denda paling banyak Rp 500.000.000,00 (lima ratus juta rupiah).

Manajemen Praktis Bagi
ENTREPRENEUR

Kiat Bisnis yang Harus Diketahui Saat Startup

Nur Agustinus

Bina Grahita Mandiri
Surabaya, 2015

Manajemen Praktis Bagi Entrepreneur
Kiat Bisnis yang Harus Diketahui Saat Startup

Penulis
Nur Agustinus

Diterbitkan oleh: Bina Grahita Mandiri
Jl. Krembangan Barat 31-I Surabaya 60175
Telp. (031) 3526207
E-mail: info@binagrahita.com
Website: www.binagrahita.com
Perwajahan Isi: Poedjiati Tan

Cetakan pertama: April 2015

Hak cipta dilindungi oleh Undang-Undang
Dilarang memperbanyak sebagian atau seluruh
isi buku ini tanpa ijin tertulis dari Penerbit

ISBN: 978-602-71493-2-8

Kata Pengantar

Ada banyak buku yang mengajak untuk menjadi seorang entrepreneur. Namun setelah menjadi seorang entrepreneur, perlu adanya sebuah kemampuan tersendiri yakni bagaimana mengelola bisnis itu agar berjalan dengan baik. Bahkan tidak hanya itu, usaha perlu dikembangkan agar tidak hanya berjalan di tempat, tetapi bisa bertumbuh lebih besar lagi.

Beberapa orang yang sudah berentrepreneur akan selalu mendorong teman-temannya untuk segera mulai. Segera action, action dan action. Ibaratnya rencana yang tidak dilaksanakan akan percuma. Saya sangat setuju itu. Akan tetapi, kalau kita telusuri pengalaman hidup kita, barangkali dulu kita sudah pernah membuka sebuah usaha, namun berakhir dengan buruk. Entah mengalami kerugian, atau terlibat utang yang cukup besar sehingga usaha akhirnya tutup. Rencana yang sudah disusun rapi setelah direalisasikan ternyata kandas. Kegagalan itu bisa saja menjadi sebuah trauma yang membuat kita tidak berani untuk memulai usaha lagi. Itulah sebabnya, action itu baik, namun kita perlu dilengkapi dengan kemampuan untuk mengelola bisnis juga. Setidaknya, kita memahami bagaimana cara mengelola usaha yang baik.

Saya sering berdiskusi dengan teman-teman saya, mereka mengatakan bahwa entrepreneur tidak harus tahu bagaimana cara mengelola soal keuangan, pemasaran atau

bahkan orang. Alasannya, kalau mereka entrepreneur, bukankah mereka bisa menggaji orang lain yang memang mumpuni di bidang tersebut. Saya lalu katakan, biasanya entrepreneur pemula, tidak akan punya banyak uang untuk membayar para manajer tersebut. Semuanya akan ditangani sendiri. Kalaupun dia punya anak buah, biasanya itu bagian produksi dan sebagian mengerjakan bidang penjualan. Nah, kalau hal itu tidak dikelola dengan baik, maka ketika usahanya berkembang, pasti akan kelabakan. Ini bisa mempengaruhi kelancaran usaha, mungkin terjadi kebocoran di sana-sini. Akibatnya, usahanya masuk dalam situasi kritis. Nah, ini yang perlu diantisipasi, Sebelum terjadi hal yang tidak diinginkan, ada baiknya seorang pengusaha pemula (startup entrepreneur), perlu memahami aspek-aspek manajemen. Tentu tidak harus belajar secara mendalam, tapi apa-apa saja yang dihadapi dalam keseharian usaha.

Buku ini memang tidak memberikan teori-teori manajemen yang rumit, bahkan sebenarnya membahas secara praktis saja. Oleh karenanya, buku ini kurang pas bagi mereka yang ingin mempelajari manajemen secara teoritis, tetapi barangkali lebih cocok untuk entrepreneur pemula yang ingin mengetahui bagaimana mengelola usahanya agar lebih baik. Hal-hal umum yang sering dialami oleh pengusaha di awal perjalanannya, misalnya soal utang, piutang, bagaimana menembus pasar, melakukan inovasi, apa saja yang perlu dilakukan dalam hal mengelola orang, akan dibahas dalam buku ini. Dengan demikian, buku ini diharapkan mudah dipahami, baik yang baru mulai berbisnis ataupun yang mau merencanakan untuk buka usaha.

Buku ini membahas beberapa hal yang harus dipahami dalam mengelola bisnis. Hal yang pertama adalah bagaimana membuat rencana usaha. Kemudian

tentang bagaimana mengelola diri dan manajemen waktu. Ini kelihatannya sepele, namun banyak entrepreneur terpuruk karena gagal mengelola waktu. Berikutnya adalah mengenai mengelola manusia. Bisnis yang Anda dirikan, walau mungkin masih kecil, namun pasti membutuhkan orang lain. Banyak pengusaha pemula dibuat stress karena sulitnya mendapatkan pekerja atau anak buahnya tidak bekerja secara optimal.

Hal berikutnya adalah masalah yang tak kalah pentingnya yakni uang. Banyak pengusaha pemula kurang tertib dalam mengatur keuangannya. Belum lagi ketika mendapat uang, lalu gaya hidupnya berubah sehingga membuat pengeluarannya lebih besar pasak daripada tiang. Akibatnya usahanya goyah. Apalagi kalau dalam keseharian, uang pribadi dan uang usaha dicampur sehingga tidak bisa mengetahui kondisi keuangan usaha yang sebenarnya. Kalau sudah begitu, biasanya saat membayar tagihan, uang jadi seret, aliran kas terganggu.

Kelancaran usaha kita tergantung sejauh mana kita mendapatkan penghasilan atau uang. Dari mana kita dapat uang? Uang kita peroleh dari pelanggan, maka manajemen pelanggan juga sangat penting untuk dipahami.

Kalau kita amati, mengapa banyak orang ragu-ragu untuk berbisnis? Salah satu alasannya adalah karena adanya risiko. Itu sebabnya, di bagian kelima buku ini akan dibahas tentang bagaimana mengelola risiko. Risiko selalu ada tetapi kalau kita tidak mempersiapkan diri dengan baik, maka jika terjadi masalah, pengaruhnya bisa luar biasa. Ada risiko yang bisa dikendalikan dan ada yang tidak. Oleh sebab itu perlu adanya pemahaman tersendiri tentang bagaimana mengelola risiko ini dengan baik.

Nah, siapa yang tidak ingin usahanya terus bertumbuh dan berkembang? Namun, sekali lagi, buku ini bukan merupakan buku teoritis tentang manajemen, tetapi

sebuah panduan praktis untuk mengelola sebuah bisnis bagi entrepreneur pemula. Buku ini merupakan kelanjutan dari buku saya sebelumnya yakni "Startup Mindset". Sebagian besar pengalaman saya dalam mengelola bisnis sejak tahun 1990 akan tertuang di buku ini. Semoga buku ini bisa memberi manfaat bagi kita semua. Selamat membaca dan saya berharap semua makin semangat dalam menjalankan bisnis.

Surabaya, April 2015
Nur Agustinus

DAFTAR ISI

Kata Pengantar v
Daftar Isi ix

Bab 1 Mempersiapkan Rencana Bisnis 1
- Bisnis harus menguntungkan 3
- Pasar yang besar vs pasar yang bagus 4
- Kelayakan dari segi finansial 7
- Lokasi itu penting 8
- Kontrak vs Beli 11
- Jangan terlalu jatuh cinta pada ide bisnis Anda 14
- Mendesain model usaha 18

Bab 2 Manajemen Diri dan Waktu 27
- Tetapkan tujuan 28
- Buatlah rencana (SMART) 29
- Papan Kanban 32
- Tentukan prioritas 34
- Tetaplah fokus 35
- Mengubah kebiasaan 37
- Mengelola stress 39
- Aturlah tenaga 40
- Antisipasi keadaan tak terduga 41
- Disiplin dengan tenggat waktu 43

Bab 3 Manajemen Manusia 45
- Susahnya mengatur orang 45
- Tujuan orang bekerja 49
- Karakter dan kepribadian 53
- Motivasi kerja 55

- Sifat negatif manusia 55
- Fitnah di tempat kerja 57
- Indikasi perpecahan 59

Bab 4 Manajemen Keuangan 61
- Modal, jenis dan sumbernya 62
- Membuat Proyeksi Jangka Panjang 66
- Menetapkan harga dan margin 67
- Mengelola Pendapatan 70
- Pengeluaran pribadi 72
- Mengelola piutang pelanggan 74
- Meningkatkan Laba 77

Bab 5 Manajemen Pelanggan 79
- Get, Keep, Grow 81
- Berempati kepada pelanggan 85
- Segmentasi Pasar 88
- Menjual dengan FAB 89
- Melayani Tanpa Keluhan 92
- Mengatasi Keluhan Pelanggan 94

Bab 6 Manajemen Risiko 97
- Berani masuk ke situasi tak pasti 99
- Apa itu Risiko? 100
- Jenis-jenis risiko 103
- Mengelola Risiko 104
- Meminimalkan Risiko 112

Tentang Penulis 115

Untuk para sahabat yang sedang merantau
bekerja di negeri orang dan bercita-cita
menjadi entrepreneur.

"Banyak orang yang mengeluhkan masa lalu. Kita tidak punya kendali untuk mengubah masa lalu. Namun saat ini, 30 tahun kemudian, adalah waktu yang bisa kita kendalikan dan tentukan. Ubah diri Anda, ambil langkah kecil, dan tetaplah bertekad sampai sepuluh tahun ke depan. Saya bersyukur atas waktu untuk perubahan dan keluhan semua orang. Karena ketika semua orang mengeluh, itulah peluang Anda, sebuah kesempatan. Hanya di saat perubahan seseorang dapat melihat dengan jelas apa yang ia punya dan apa yang ia inginkan serta apa yang perlu ia korbankan."

Jack Ma

Pendiri Alibaba Group

Bab 1
Mempersiapkan Rencana Bisnis

"Gagal merencanakan berarti merencanakan gagal."
~ Benjamin Franklin

Oke, Anda sudah memutuskan untuk menjadi seorang pengusaha. Itu artinya Anda ingin mempunyai bisnis sendiri. Sebuah usaha yang bisa menopang kehidupan keluarga Anda. Bisnis itu bisa berupa sebuah toko, warung atau rumah makan, jasa menjahit, merias, atau mungkin juga bisnis di bidang mengajari orang lain seperti menari, membuat roti, ketrampilan membuat sepatu dan lain sebagainya. Singkatnya, Anda telah memiliki niat, dan sebaiknya niat itu benar-benar sungguh-sungguh, agar tidak mudah dibelokkan oleh hal-hal yang akan menghadang perjalanan Anda.

Kita tahu bahwa hidup di dunia ini adalah sebuah realitas yang menjadi pengalaman bagi diri kita. Namun, kita tidak akan pernah tahu masa depan itu akan terjadi seperti apa. Kadang, atau bahkan seringkali, apa yang kita alami adalah bukan seperti yang kita harapkan. Yang terjadi juga bukan seperti yang kita rencanakan. Lalu, buat apa kita membuat rencana? Bukankah lebih baik kita ikuti saja perjalanan hidup kita. Toh akan percuma jika seandainya kita menganganken untuk sampai ke tujuan A, tetapi

ternyata hasil akhirnya berkata lain. Akan tetapi, benarkah jika kita bersikap seperti itu?

Betul, tak ada yang tahu akan masa depan. Tapi kita bisa membuat rencana. Tanpa rencana, kita tidak akan sampai di tujuan yang kita kehendaki. Tanpa rencana, kita mungkin akan terdampar di sebuah tempat, yang selama ini tidak pernah kita impikan. Itu bisa bagus, bisa juga tidak. Saat saya memberi pelatihan entrepreneurship kepada Buruh Migran Indonesia, saya bertanya, *"Siapa di antara teman-teman yang bercita-cita menjadi buruh migran?"* Semua tertawa, tak ada satupun yang angkat tangan. Lalu, saya bertanya kepada mereka satu per satu, *"Apa cita-citamu?"* Ada yang bilang waktu kecil dulu ingin jadi guru, ada yang berangan menjadi dokter, ada juga yang ingin menjadi pramugari, ada yang berkeinginan menjadi polisi, dan masih banyak lainnya. Pertanyaannya, mengapa kita tidak menjadi seperti yang kita angankan? Kebanyakan alasannya adalah soal biaya. Tak ada dana untuk pendidikan mereka. Akan tetapi, bukankah ada bea siswa bagi murid yang berprestasi? Nah, banyak yang kita tidak menyiapkan diri untuk itu. Belajar waktu sekolah juga ala kadarnya dengan prestasi biasa-biasa saja. Ambisi yang begitu besar, ternyata tidak diikuti dengan usaha yang sungguh-sungguh.

Baiklah, jika kita tak pernah tahu masa depan, demikian juga kita tidak bisa mengubah masa lalu. Yang bisa kita lakukan adalah hari ini, saat ini, di mana merupakan momen yang menentukan ke arah mana perjalanan hidup kita. Kalau kita saat ini sudah punya angan untuk menjadi pengusaha, mengapa kita menyia-nyiakan waktu? Jika memang karena keadaan belum bisa melakukannya saat ini, mengapa tidak mulai menyusun rencana usaha dengan sungguh-sungguh?

1. Bisnis harus menguntungkan

Untuk apa kita membuat bisnis? Mengapa kita membuat toko, membangun perusahaan, menjalankan usaha? Jelas tujuannya adalah untuk memperoleh pendapatan. Jadi, kalau kita memang ingin menjadi pengusaha, maka kita harus membuat usaha yang menguntungkan. Percuma jika bisnis yang kita dirikan itu tidak menguntungkan. Memang, mungkin di awal belum menguntungkan, tetapi tidak mungkin jika terus menerus rugi. Kita harus punya bayangan dalam benak kita bahwa usaha rintisan kita itu akan menjadi besar, menguntungkan dan membuat kita sejahtera. Benar bukan?

Nah, pada dasarkan bisnis itu harus menguntungkan. Termasuk jika Anda membangun bisnis sosial, meskipun itu bertujuan untuk memberi manfaat bagi masyarakat sekitar, tetap saja usaha yang dilakukan harus menguntungkan. Mengapa? Jika tidak menguntungkan, usaha itu akan mengalami kesulitan. Tak ada bisnis yang bisa bertahan lama jika terus menerus rugi. Sekuat apa kita harus mendanai atau mensubsidi bisnis yang rugi? Jadi, mau tidak mau, Anda harus berpikir bagaimana membuat usaha kita itu menguntungkan.

Bisnis yang menguntungkan adalah bisnis yang layak untuk dijalankan. Jadi, pertama, kita harus melakukan sebuah analisis, apakah bisnis kita ini layak atau tidak. Isitilahnya adalah melakukan *feasibility study* atau studi kelayakan. Nah, di sini orang yang sering melakukan kesalahan. Banyak pelatihan atau anjuran agar orang membuat perencanaan bisnis (*Business Plan*). Padahal, yang harus dilakukan di awal adalah melakukan studi kelayakan. Waktu saya mengajar mata kuliah studi kelayakan, ada mahasiswa saya yang mengatakan bahwa harusnya membuat rencana bisnis terlebih dahulu, baru menelitinya apakah layak atau tidak. Saya memberi argumen

bahwa pendapatnya itu keliru. Saya kemudian bertanya kepadanya, apakah Anda sekarang ini sudah layak untuk menikah? Ada yang menjawab belum. Lalu saya bertanya, perlukah Anda membuat rencana pernikahan? Mereka lalu tersenyum karena mengerti maksudnya. Untuk apa kita membuat perencanaan jika belum layak. Jika kita sudah layak, maka patutlah kita kemudian membuat rencana.

Demikian juga bisnis. Tidak perlu susah-susah membuat rencana jika memang usaha tersebut tidak layak untuk dilakukan. Lho, mengapa tidak layak untuk dijalankan? Penyebabnya bisa macam-macam. Sangat tergantung situasi, lokasi dan waktunya. Misalnya, kalau Anda sekarang ingin membuat bisnis wartel di desa Anda, apakah layak? Jelas tidak. Semua orang sudah punya ponsel, untuk apa pergi ke wartel (warung telekomunikasi). Atau, Anda melihat di daerah Anda banyak taxi, lalu Anda mendirikan usaha taxi juga. Tapi ternyata yang usaha taxi di sana sudah sangat banyak sehingga lebih banyak taxi ketimbang orang yang mau naik taxi. Akibatnya, usaha Anda mengalami kerugian. Hal-hal seperti ini menunjukkan bahwa usaha tersebut sebenarnya tidak memiliki kelayakan untuk dilakukan.

Nah, apa saja yang perlu diperhatikan dalam menilai kelayakan usaha? Pada dasarnya, ada dua hal yang penting untuk jadi pertimbangan, pertama adalah masalah pasar (*market*), kedua adalah perihal keuangan (*finance*). Bagaimana melakukan pengukurannya, mari kita bahas satu persatu.

2. Pasar yang besar vs pasar yang bagus

Manajemen memang bukan ilmu pasti dan strategi bisnis lebih merupakan sebuah seni untuk memenangkan persaingan. Kalau kita mau memulai sebuah bisnis, seringkali kita bertanya, seberapa besar pasar yang ada. Misalnya

saja, mau buka katering untuk melayani perkantoran, maka kita akan menghitung seberapa banyak pasar yang ada. Misalnya, di dalam satu gedung perkantoran ada 200 perusahaan, dan setiap perusahaan ada 20 orang pekerja, maka akan ada 4000 orang yang butuh makan tiap harinya. Maka kita mengatakan bahwa pasar yang ada sangat besar dibanding dengan kemampuan kita melayani, yang bisa saja mungkin hanya 1000 orang per hari.

Demikian juga ketika kita memilih lokasi usaha, kita melihat prospek bisnisnya dari besarnya pasar yang ada. Katakanlah mau buka warung, dekat sekolah, maka kita lihat banyak sekali pelajar di sana, maka kita anggap ini pasarnya bagus.

Namun walau angka tak pernah bohong, kita harus hati-hati, sebab menilai atau mengukur pasar kalau kita hanya melihat dari sisi ukuran besarnya saja itu bisa keliru. Satu hal yang seeing digunakan sebagai ukuran memang adalah besarnya pasar karena ini paling mudah menghitung matematikanya, tapi ini bisa salah dan membuat kita mengambil keputusan yang tidak tepat. Lalu bagaimana?

Dosen saya yang mengajar *Corporate Strategy,* Prof. Dr. Arsono Laksmana, pernah mengemukakan, yang harus diperhatikan adalah kita harus mencari pasar yang bagus, bukan sekedar pasar yang besar. *BIG MARKET* tidak sama dengan *GOOD MARKET.* Ini sangat penting karena kita sering terbuai dengan ukuran yang kita anggap besar namun sebenarnya tidak bagus. Contoh sederhananya, kota Jakarta adalah big market (pasar yang besar), tapi belum tentu good market (pasar yang bagus) karena banyaknya persaingan. Mengukur bagusnya pasar ini yang tidak mudah.

Intinya, ini bukan berarti Anda tidak boleh memilih pasar yang besar, tapi percuma pasar itu besar tapi tidak bagus. *Big is not always good. Bigger isn't always better.* Kita perlu memilih pasar yang bagus secara cerdas melalui

inovasi, karena di sana untuk jangka panjangnya akan lebih menjanjikan. Oleh karenanya, jangan terbuai karena melihat pasarnya besar, tapi pilihlah pasar yang bagus untuk usaha Anda.

Jadi, jangan tertarik bisnis yang ikut-ikutan orang lain saja. Bisa saja di daerah Anda ada yang buka usaha di bidang tertentu dan laris manis. Belum tentu kalau Anda juga buka, Anda akan memperoleh hasil yang sama. Ibarat kata pepatah, ada gula ada semut. Kalau ada bisnis yang laris, maka tak lama akan banyak yang menirunya. Akibatnya, setiap semut akan kebagian sedikit gula saja. Bahkan sangat mungkin tak dapat sama sekali. Oleh karenanya, pertimbangkan usaha di mana potensi pasarnya masih besar.

Sebenarnya mengukur potensi pasar itu sama dengan mengukur permintaan pasar. Cara untuk mengetahuinya adalah dengan memiliki database (informasi) tentang para pelanggan atau masyarakat sekitar untuk menilai potensi mereka dalam membeli produk yang kita tawarkan. Jadi, mengukur potensi pasar ini tidak boleh kira-kira atau menurut pertimbangan kita, melainkan harus disurvei ke lapangan.

Sebagai contoh, Anda ingin berjualan sirop, lalu bertanya ke beberapa orang, *"Apakah Anda mau membeli sirop ini jika harganya sekian?"* Anda harus melakukan survei ini dalam jumlah yang cukup banyak untuk mendapatkan data yang mewakili. Kalau Anda hanya bertanya kepada segelintir teman-teman Anda saja, maka ketika sirop itu dipasarkan, ternyata yang beli sangat sedikit. Ini bisa karena informasi yang kita dapatkan itu kurang mewakili pasar yang sesungguhnya, atau kita mendapatkan data yang keliru karena yang ditanya adalah teman-teman sendiri. Waspadai akan hal ini, sebab jangan sampai kita salah mengambil keputusan gara-gara tidak tepat dalam melakukan survei.

Sebenarnya, menghitung potensi pasar ini juga harus bisa diperoleh data berupa angka. Selama kita melakukan dengan benar, angka tidak pernah bohong. Namun jangan membuat kesimpulan yang subyektif. Demikian juga, ada bahaya jika kita terlalu optimis. Intinya, Anda harus menemukan pasar yang bagus untuk usaha Anda.

3. Kelayakan dari segi finansial

Salah satu hambatan terbesar bagi mereka yang sudah bekerja untuk kemudian beralih menjadi pengusaha adalah besarnya gaji yang mereka terima. Boleh jadi hal itu juga kita rasakan sekarang. Saya mengamati, banyak orang yang menjadi pengusaha karena kepepet, orang bilang ini adalah kekuatan dari kepepet. Mereka yang di-PHK dan tidak punya peluang untuk bekerja di perusahaan lain karena faktor usia atau pendidikan, maka pilihannya adalah menjadi wirausaha. Tapi, bagi mereka yang saat ini masih merasa tenang dan nyaman dengan gaji yang diterima, maka sulit untuk memulai usaha sendiri. Mengapa?

Ini ada teorinya, ketika orang mencoba mengambil risiko, saat dia melakukan itu ada risiko kehilangan sesuatu (dalam hal ini adalah gajinya), maka keberaniannya akan menurun. Di sisi lain, jika tak ada kemungkinan kehilangan risiko lagi (karena sudah tidak ada gaji lagi yang dipertaruhkan), maka keberaniannya mengambil risiko meningkat. Nah, tak heran, jika misalnya gaji Anda saat ini adalah 6 juta rupiah, maka kalau Anda berhenti, Anda akan berisiko tidak mendapatkan 6 juta tersebut tiap bulan. Akibatnya, Anda akan membandingkan dengan usaha yang akan Anda rintis, apakah akan bisa memperoleh jumlah yang sama? Tentu, tidak ada jaminan pasti. Itulah yang membuat Anda ragu. Jadi, justru dengan melakukan Anda akan berpotensi mengalami kerugian. Tapi kalau

sebaliknya, bagi mereka yang sudah kepepet, dengan tidak melakukan justru akan mengalami kerugian, maka akan berani melakukannya.

Inilah jebakan gaji. Anda harus bisa mengalahkannya. Tapi sebenarnya soal gaji ini adalah pemikiran yang sifatnya psikologik. Ada juga masalah finansial yang harus Anda pertimbangkan untuk menilai usaha yang akan dilakukan layak atau tidak.

Saya tidak akan memberikan teori keuangan yang kompleks. Namun, cara termudah mengukur usaha Anda layak adalah dengan membandingkan bunga bank. Sekarang, bunga bank tergolong rendah. Kalau uang Anda di bank tidak cukup banyak, maka uang itu jika tidak diapa-apakan, justru dari bulan ke bulan bisa maki berkurang akibat terpotong biaya administrasi. Kalaupun uang yang ada cukup banyak, dalam sebulan Anda akan bisa memperoleh bunga bank. Nah, usaha Anda akan dianggap layak, jika laba yang Anda terima itu lebih besar dari bunga bank. Dengan kecilnya bunga bank tersebut, sebenarnya, usaha apapun pasti layak sebab dalam proses bisnis pasti ada margin keuntungan yang telah ditetapkan. Memang akan ada biaya-biaya yang harus dihitung, serta jika Anda menggunakan modal pinjaman yang dikenakan bunga. Tentu harus dihitung prospek bisnisnya dengan melihat keuntungan yang bisa diperoleh. Dengan demikian, yang jauh lebih penting adalah kelayakan dari sisi pasar.

4. Lokasi itu penting

Tempat di mana Anda berbisnis itu menentukan. Anda bisa sukses di sebuah tempat, namun gagal di tempat lain. Tapi bukan berarti kalau tempatnya jelek, maka usaha pasti gagal.

Anda mau memulai bisnis sendiri, tentu jika berawal sebagai usaha kecil dengan modal tak seberapa sering jadi

dilemma ketika memilih lokasi. Inginnya membuka usaha di tempat yang ramai tapi biasanya di lokasi itu, harga sewa atau jika mau beli ruko, akan mahal sekali. Tapi jika memilih yang murah, resikonya nanti sepi sehingga kerugian yang bakal didapat.

Ketakutan membeli/sewa rumah yang di jalan ramai karena mahal, sehingga membeli atau sewa rumah yang lebih murah di tempat sepi bisa menjadi kesalahan fatal kalau tidak dicermati dengan baik. Artinya, sebenarnya Anda tetap bisa berbisnis di lokasi yang semula dianggap sepi. Namun yang harus dilakukan adalah memilih strategi yang tepat. Ada tiga tipe strategi bisnis yang bisa dipilih berdasarkan teori Strategi Generik dari Porter:

1. ***Cost leadership*** (jual dengan harga termurah)
2. ***Differentiation*** (punya keunikan)
3. ***Focus*** (melayani pasar khusus)

Nah, kalau anda berbisnis di tempat sepi, maka salah satu harus dipilih. Misalnya Anda berbisnis bengkel motor, maka Anda bisa memilih menjadi bengkel motor yang dikenal murah tapi tetap bagus. Ini bisa membuat orang rela datang ke tempat Anda walau jauh. Jadi kuncinya adalah murah. Dengan kata lain, untung sedikit dari tiap pelanggan tak apa asal dapat banyak pelanggan. Untuk itu, mungkin meski tempatnya sepi, tapi anda perlu menyewa tempat yang agak luas dan mempekerjakan banyak montir sehingga bisa melayani banyak pelanggan dengan cepat dan baik.

Di sini Anda harus bisa membuat biaya operasional usaha Anda rendah sehingga anda tetap untung. Untuk murah memang Anda harus mendapatkan supplier yang murah pula. Tentunya kalau beli banyak, Anda bisa dapat harga yang lebih rendah. Tapi ingat, jangan kena bujukan

supplier untuk mengambil barang yang murah tapi tidak laku (sudah tidak diminati pelanggan). Jangan sampai Anda tertipu.

Kedua, Anda bisa memilih strategi berbeda, yaitu *differentiation*. Apa yang membedakan Anda dengan bengkel lain.Pelanggan akan datang ke tempat Anda karena Anda berbeda atau bengkel anda sengaja dipositioningkan sebagai bengkel khusus untuk motor besar atau merk khusus atau hal inovatif lain yang bisa anda pikirkan .

Ketiga fokus, artinya menyediakan jasa yang memenuhi keperluan dikhususkan pada sejumlah kelompok kecil konsumen. Ini berarti fokus pada segmen pasar tertentu. Misalnya, apakah Anda mau mensasar segmen pasar mahasiswa? Atau misalnya mau khusus pasar perempuan? Mungkin dengan begitu, Anda akan membuat bengkel anda tampil memyenangkan bagi perempuan (ada ruang tunggu dengan bacaan majalah wanita, dan lainnya...) Atau contoh lain, Anda membuat kaos distro yang khusus dengan pelanggan yang spesifik. Maka di manapun lokasi usaha Anda, akan dicari oleh mereka. Kekhususan pasar ini

Strategi Generik dari Porter
Sumber: Michael A. Porter, 1980 dan 1985

harus dibuat untuk membuat positioning yang diingat oleh pelanggan Anda.

Sebagai contoh, TB Toga Mas ketika bersaing dengan TB yang sudah ada seperti Gramedia, melakukan strategi di atas. Dia menjual lebih murah (*positioning* sebagai toko buku diskon),

Kalau Anda sudah dikenal, lokasi yang jauh atau semula dianggap sepi atau tidak strategis, itu bukan lagi jadi masalah.

Seperti tadi juga saya katakan, lokasi yang dianggap kurang strategis sebenarnya bisa dibuat menguntungkan. Saya ada contoh, yang mungkin juga ada di daerah Anda tinggal. Ini berdasarkan pengamatan saya terhadap sebuah usaha rumah makan lesehan. Bila ada ragu tempat atau lokasi yang dimiliki jauh dari jalan raya atau dianggap tidak strategis, warung lesehan ayam goreng pak Sholeh ini membuktikan sebaliknya. Walau tidak di tengah kota, bahkan masih masuk sekitar 1,5 km dari jalan raya antar kota yang tidak terlalu ramai (Pandaan - Bangil), tapi ketika sampai di sana, banyak sekali mobil dan motor parkir serta warung lesehannya sangat penuh.

Umur usahanya juga sudah lebih dari sepuluh tahun dan kini selain di tempat asalnya ini, juga ada dua cabang lain. Dulu juga pernah diterpa isu miring namun tetap bertahan. Pengusaha memang harus persisten dan mampu mengembangkan serta mengelola usahanya dengan baik. Salah satu yang menarik perhatian saya adalah sandaran tempat lesehannya dibuat miring sehingga enak untuk bersandar.

5. Kontrak vs Beli

Ini adalah persoalan yang sering dihadapi pengusaha pemula. Apakah saya harus membeli rumah/ toko untuk usaha, atau saya cukup mengontraknya saja?

Pertama, jika Anda sudah punya rumah sendiri, gunakanlah tempat itu sebagai usaha Anda. Banyak orang mengatakan bahwa rumahnya tidak strategis. Coba dipikirkan lagi, contoh ayam goreng pak Sholeh itu berkata lain.

Tapi, memang kalau Anda hanya membuka usaha toko kecil, itu pengaruhnya besar. Pelanggan sebuah toko memang terbatas jaraknya. Semakin kecil, semakin kecil juga radius jangkauan pelanggannya. Maka tak heran jika toko-toko minimarket seperti 7-Eleven, Indomaret. Alfamart, berada cukup berdekatan satu dengan yang lainnya. Tapi toko yang berupa supermarket, daya raih pelanggannya bisa lebih jauh. Oke, jadi kalau memang ada berencana membangun toko, lokasi usahakan di tempat yang ramai dilewati orang. Tapi, bagaimana jika kita belum memilikinya? Haruskah membeli atau cukup mengontrak?

Membeli adalah pilihan baik, tapi ingat, jangan membeli secara tunai jika uang Anda tidak sangat berlebih. Bahkan sangat dianjurkan untuk membeli secara kredit atau mengasur. Mengapa? Ini agar jangan sampai uang atau dana Anda tersedot untuk membayar pembelian rumah sehingga aliran uang (*cash flow*) Anda terganggu. Banyak orang tergiur dengan adanya rumah dijual murah, toko dijual sangat murah karena pemiliknya butuh uang. Percayalah, selain itu untuk promosi agar rumah yang dijual cepat laku, ini bisa menjadi jebakan bagi Anda yang akan menghancurkan usaha Anda. Membeli rumah atau properti untuk bisnis yang sifatnya investasi jangka panjang, sebaiknya dilakukan secara kredit. Pilihlah layanan pinjaman lunak yang disediakan oleh bank terpercaya.

Tapi, bagaimana kalau saya tidak bisa meminjam uang di bank? Pada dasarnya, karena rumah atau toko yang kita akan beli memiliki sertifikat yang bisa dijaminkan, maka bank pada umumnya juga akan senang memberikan pinjaman. Tentu, kredibilitas peminjam serta propek

usahanya sangat diperhitungkan. Di sinilah kita nanti akan membuat laporan rencana bisnis agar bank bisa menilai bahwa kita sanggup melunasinya.

Nah, bagaimana jika Anda tidak punya banyak modal dan juga tidak memiliki tempat usaha sendiri yang strategis? Pilihannya memang Anda harus mengontrak atau menyewa.

Banyak orang menganggapan kalau kita sewa tempat atau kontrak, maka jika toko kita ramai, akan ada dua kemungkinan. Pertama harga sewanya akan naik, dan kedua, kita tidak boleh menyewa lagi. Lebih buruk lagi, si pemilik buka usaha yang sama untuk merebut pelanggan kita. Pemikiran ini tidak salah, tapi jangan dijadikan beban. Harga sewa naik setelah sekian tahun, tentu wajar selama kenaikannya juga sesuai dengan harga pasar. Jadi, memang secara perhitungan bisnis, Anda sudah harus memasukkan kemungkinan ini. Nah, bagaimana kalau kita tidak bisa menyewa lagi?

Jika Anda menyewa sebuah tempat untuk usaha, maka jauh-jauh sebelum masa sewa berakhir, Anda sudah harus menghubungi pemiliknya untuk memperpanjang sewanya. Ini bisa Anda lakukan beberapa bulan sebelumnya, bahkan mungkin lebih dari setengah tahun sebelumnya. Mengapa? Jangan sampai mereka berpikir untuk menghentikan sewa tersebut. Demikian juga, Ada kemungkinan Anda memperoleh harga sewa yang lebih murah ketimbang Anda memperpanjang di waktu yang sudah mepet. Kalau seperti itu, posisi tawar menawar Anda akan lemah. Demikian pula, seandainya beberapa bulan sebelum masa sewa berakhir itu Anda sudah tahu bahwa tidak boleh diperpanjang, maka Anda bisa mempersiapkan diri dengan lebih baik.

Anda tidak perlu mengkhawatirkan kalau pemilik akan "mendepak" kita lalu membuka usaha sendiri.

Untuk itu, apapun usaha yang Anda lakukan, milikilah keistimewaan dan keunikan. Kalau Anda buka usaha rumah makan, buatlah pelanggan itu kenal betul nama rumah makan Anda dan kelezatan masakan Anda. Bila Anda buka toko, maka buatlah layanan yang baik, harga yang wajar, senyum penjualnya yang ramah, sehingga orang akan puas dengan layanan di toko Anda. Dengan kata lain, kemanapun Anda pindah, pelanggan akan mengikuti Anda.

Oke, mungkin Anda berkata bahwa hal itu belum tentu terjadi. Nah, apa yang harus dilakukan? Jika Anda menyewa tempat dan sudah ada kepastian tidak bisa memperpanjangnya, maka sebaiknya Anda segera mencari lokasi lain yang menurut Anda baik. Jika mungkin, walau di tempat sekarang belum habis masa kontraknya, sewalah tempat yang baru. Untuk apa? Anda harus mulai membuka semacam cabang untuk proses peralihan. Agar pelanggan yang datang ke tempat Anda yang lama, perlan-pelan digiring pindah ke tempat yang baru. Demikian juga, sembari Anda mencari pelanggan baru di lokasi yang baru. Tujuannya agar ketika Anda harus menutup usaha di lokasi lama itu, usaha di tempat Anda yang baru sudah berjalan lancar. Masa dua atau tiga bulan untuk transisi adalah cukup.

Ingat sekali lagi, jangan tergiur sewa yang murah tapi sepi. Jangan membuang uang jika lokasi usaha itu tidak layak. Jangan dibuat coba-coba, nanti Anda akan merasakan sendiri akibatnya. Jadi, pilihlah lokasi yang hendak disewa dengan baik, lakukan survei, amati kondisi masyarakat dan jalan di sekitarnya.

6. Jangan terlalu jatuh cinta pada ide bisnis Anda

Kalau Anda bertanya ke orang lain tentang ide bisnis Anda, pasti akan banyak yang memberikan kemungkinan negatifnya. Memang, ini disebabkan karena mereka tidak

memikirkannya sebaik yang Anda lakukan. Sebagai contoh, jika ada orang yang hendak berbisnis ternak kelinci kepada saya, mungkin saja saya mengatakan bahwa hal itu kurang prospek. Padahal belum tentu. Itu hanya karena saya tidak mau berpikir di luar kotak (*out of the box*). Jadi, kalau Anda mau minta saran, bertanyalah kepada orang atau mentor di bidang usaha sejenis. Mereka yang tahu seluk beluknya, suka dukanya, akan bisa memberikan saran terbaik untuk Anda.

Nah, yang penting adalah, dengarkan saran-saran yang baik. Banyak orang yang karena terlalu jatuh cinta pada ide bisnisnya, sulit untuk mengubahnya. Ya, bisa jadi dia benar dan sukses. Tetapi sekali lagi, kalau semisal usaha itu tidak berjalan dengan semestinya, jangan terlalu jatuh cinta. Jika Anda gagal, gagallah dengan cepat sehingga ruginya tidka banyak. Jangan terperangkap karena sudah terlanjur masuk air, maka sekalian basah semua. Kata pepatah, orang bijak tahu kapan saatnya untuk berhenti. Jadi, jika usaha Anda menunjukkan tanda-tanda sudah tidak bisa diselamatkan atau dilanjutkan, jangan ragu menghentikannya dan segera beralih ke bisnis yang lain. Ini bukan berarti Anda tidak fokus. Oleh karena itu, Anda perlu punya mentor supaya dalam situasi sulit, Anda bisa diberi arahan yang baik.

Ada pepatah Tiongkok kuno yang mengatakan, *"Jika kamu harus bermain, putuskan berdasarkan tiga hal ini saat mulai: 1. aturan dari permainan, 2. apa yang dipertaruhkan, 3. waktu untuk keluar dari permainan."* Ketika saya membaca hal ini, saya lantas berpikir bahwa apa yang dikemukakan ini sangat besar sekali pembelajaran di dalamnya, terutama dalam entrepreneurship. Kenapa bisa begitu?

Kalau kita amati, banyak orang yang terjun ke suatu hal, belum memahami benar aturan dari permainan yang ada. Misalnya, kalau kita mau bermain catur, mestinya

kita tahu aturan permainannya. Demikian juga kalau kita mau berbisnis, maka aturan mainnya harus kita ketahui dengan baik. Nah, banyak orang yang melakukan bisnis, entah karena ikut-ikutan teman yang dilihatnya sukses, atau nekad berwirausaha, namun sebenarnya belum memahami betul aturan dalam berusaha. Akibatnya, banyak yang mengalami masalah karena tidak tahu cara mengelola usaha dengan baik.

Hal yang sama sebenarnya kita bisa lihat di jalan raya, ada banyak orang yang bisa mengendari kendaraan, tapi tidak bisa berlalu lintas dengan baik. Mereka bisa mengoperasikan kendaraan, tahu cara belok, tahu cara mengemudi, tapi tidak paham dengan rambu-rambu lalu lintas serta aturan yang ada. Akibatnya, kemungkinan bisa terjadi kecelakaan.

Nah, menjadi pengusaha jangan semata karena ingin atau passion saja, tapi kuasai juga aturan mainnya atau bagaimana mengelolanya. Pemahaman tentang manajemen itu perlu. Ada banyak orang yang mengatakan, tidak perlu banyak bicara atau belajar teori, yang penting action. Ya, mungkin mereka bisa membuka usaha, tapi bisa diramalkan nanti akan banyak yang gulung tikar.

Yang kedua, adalah apa yang dipertaruhkan. Hidup ini penuh resiko. Usaha juga penuh resiko. Setiap resiko itu ada bahaya sekaligus ada peluangnya. Sama halnya kita naik motor, itu ada resikonya, yakni mengalami kecelakaan di jalan raya yang akibatnya bisa fatal. Tapi dengan naik motor, kita bisa pergi ke suatu tempat tujuan dengan cepat dan efisien. Saat berusaha juga sama, ada hal-hal yang dipertaruhkan. Entah itu modal uang, tenaga, pikiran bahkan juga nama baik.

Sebagai entrepreneur, mengelola resiko itu perlu. Kita juga harus mengkalkulasi resiko dengan baik. Jadi, benar seperti pepatah tadi, kita harus tahu apa yang dipertaruhkan.

Namun sebaiknya, selain tahu apa yang dipertaruhkan, kita juga harus siap kehilangan apa yang kita pertaruhkan itu. Oleh karenanya, kita harus bisa mengukur seberapa banyak kita siap untuk rugi. Jika kita ragu, jangan lakukan. Ketahui batas mana kita siap untuk kehilangan. Ketika sudah melakukannya, jangan ragu-ragu lagi dan jangan hanya coba-coba. Berbisnislah dengan keyakinan. Ibarat kalau kita bermain, setelah tahu aturan main dan tahu apa yang dipertaruhkan, maka bermainlah dengan baik dan serius. Jangan mempermainkan permainan.

Yang terakhir, kita harus tahu kapan waktu untuk berhenti. Ini bukan berarti kita harus meninggalkan usaha kita. Tapi jika kondisi sudah tidak memungkinkan atau justru sebaliknya, ada peluang yang jauh lebih baik, maka sebaiknya kita keluar dari permainan itu. Terlebih kalau usaha kita sudah tidak menguntungkan lagi karena memang tidak bisa dikendalikan. Jangan terperangkap untuk terus mempertahankan sehingga kerugian menjadi semakin besar sehingga jauh melebihi dari apa yang kita mampu. Coba bayangkan, banyak penjudi yang karena ingin menang maka membesarkan taruhannya. Atau ketika dia kalah, maka terus berjudi dengan pikiran untuk menebus kekalahannya. Akibatnya justru kerugian makin besar yang dideritanya. Pepatah lama mengatakan, orang bijak tahu saat untuk berhenti.

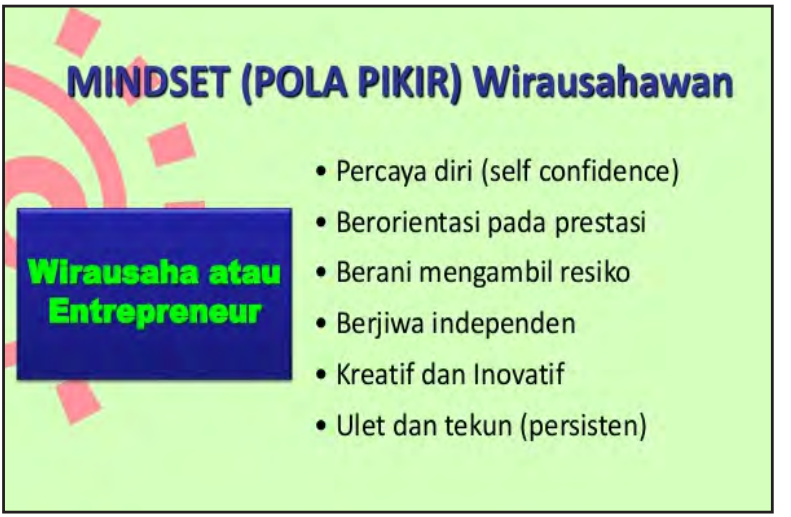
Dari nasihat ini, sebenarnya kita bisa mendapatkan pembelajaran tentang bagaimana berbisnis dan mengkalkulasi resiko. Ketika kita mau terjun ke sebuah bisnis, pikirkan tiga hal itu. Pertama tahu aturan mainnya. Seorang pengusaha meubel harus tahu benar aturan main yang ada dalam bisnis itu. Demikian juga untuk bisnis yang lain. Jangan melakukan bisnis yang Anda tidak paham aturan mainnya. Kedua, ketahui apa yang harus Anda pertaruhkan, dan ketika itu sudah melebihi dari batas yang

bisa Anda hadapi, Anda harus berani memutuskan untuk berhenti atau keluar dari bisnis ini. Tentu, kalau bisnis tersebut makin maju dan besar, lanjutkan dan kembangkan lebih baik lagi.

7. Mendesain model usaha

Saat ini banyak yang membahas soal BMC, Business Model Canvas. Bentuk dari BMC memang macam-macam, bamun karena namanya canvas, secara prinsip, hal itu dibuat dalam satu lembar kanvas atau kertas yang bisa secara langsung menggambarkan model bisnis yang hendak kita lakukan. Namun apakah itu BMC? Apa sama atau berbeda dengan yang namanya business plan (rencana bisnis)?

BMC dengan business plan itu berbeda. Lalu di mana bedanya? Secara sederhana, bisnis model itu adalah penjelasan mengenai bagaimana bisnis Anda menghasilkan uang. "A business model is how your business makes



Sumber: Suwito Askan, 2013, Menjadi Wirausaha Sukses.

money". Misalnya, Anda punya sapi dan bagaimana cara Anda bisa menghasilkan uang dengan sapi Anda itu? Atau, Anda punya mobil di rumah, bagaimana menghasilkan uang dengan mobil tersebut? Cara menghasilkan itu yang dituangkan dalam bisnis model. Semakin inovatif, maka bisnis model antara satu orang dengan orang lain berbeda. Misalnya, kalau punya mobil, bisa saja yang satu akan dibuat untuk usaha antar jemput, sementara yang lain dibuat untuk jualan kaos distro di jalan, atau mungkin dibuat tempat iklan, yang lain mungkin dibuat kursus mengemudi. Jadi ini tergantung ide bisnisnya dan mengubahnya menjadi sebuah peluang.

Bedanya dengan business plan adalah sebuah panduan bagaimana melaksanakan agar bisnis itu bisa berjalan dan tercapai, tentunya harus disertai dengan tujuan bisnis serta alasan bahwa bisnis ini layak dan bisa untuk dilakukan. Jadi, kalau model bisnis adalah tentang bagaimana cara bisnis Anda menghasilkan uang, rencana bisnis (*business plan*) adalah pernyataan yang berisi tentang penjelasan usaha yang mau dilakukan, ada riset pasarnya, rencana keuangannya, rencana operasionalnya, rencana manajemen dan pemasarannya. Business plan lebih kompleks.

Saya coba kasih contoh, misalnya di rumah Anda ada sebuah becak yang sudah tidak terpakai. Anda timbul ide untuk membuatnya menjadi odong-odong. Bagi yang belum tahu, odong-odong adalah sebuah alat permainan kelililing sebentuk becak yang berisi tempat duduk bergoyang. Maka untuk bisa melakukan bisnis ini, Anda mesti tahu siapa segmen pelanggannya. Tentu saja pelanggannya adalah anak-anak. Tapi anak-anak itu kan banyak segmennya. Ada kelas ekonomi atas, ada menengah, ada yang bawah. Anda mesti tentukan itu, karena ini akan mempengaruhi keputusan Anda membuat

odong-odongnya. Semisal, Anda mau membuat odong-odong untuk anak-anak dari kelas ekonomi atas, maka odong-odongnya mesti juga eksklusif. Nah, nantinya pun operasinya odong-odong ekskusif ini juga di mall-mall. Tapi anggaplah bukan itu target pasar yang hendak dituju, melainkan anak-anak di perumahan sekitar yang tergolong menengah bawah, maka bentuk odong-odongnya juga tidak harus istimewa.

Nah setelah Anda tentukan siapa segmen pelanggan yang hendak dituju, Anda tetapkan apa yang hendak Anda tawarkan ke mereka. Secara sederhana, Anda bisa mengatakan bahwa akan menawarkan permainan odong-odong, tetapi harus lebih spesifik… odong-odong yang bagaimana? Mengapa hal ini perlu dijelaskan lebih spesifik? Karena inilah yang dinamakan "value proposition", di mana hal ini yang membedakan Anda dengan yang lain. Atau setidaknya, apa yang ingin ditawarkan itu benar-benar dibutuhkan oleh pelanggan. Misalnya, odong-odong yang bersih dan aman.

Oke, kita sekarang coba bahas mengenai business model canvas ini dengan lebih detail. Februari 2013 lalu saya ke Singapore untuk mengikuti workshop tentang Business Model Canvas yang diberikan langsung oleh Yves Pigneur. Siapakah Yves Pigneur? Bersama Alexander Osterwalder, Yves Pigneur adalah penulis buku Business Model Generation. Dengan memahami Business Model Canvas, kita dapat menguasai konsep bisnis model yang rumit menjadi lebih sederhana. Kita bisa membuat model bisnis kita dalam satu lembar kertas yang berisi diagram yang terdiri dari 9 bagian. Kesembilan bagian itu adalah *customer segmen* (segmen pasar), *value proposition* (bisnis apa yang Anda tawarkan), *channel* (lewat apa Anda menjualnya), *customer relationship* (bagaimana menjadi hubungan pelanggannya), *revenue stream* (bagaimana kita

mendapatkan uang masuk), *key partners* (siapa saja yang berhubungan dengan bisnis kita), *key resources* (apa saja yang menjadi sumber daya kunci usaha kita), *key activities* (apa saja aktivitas usaha kita), dan *cost structures* (apa saja yang perlu dibiayai).

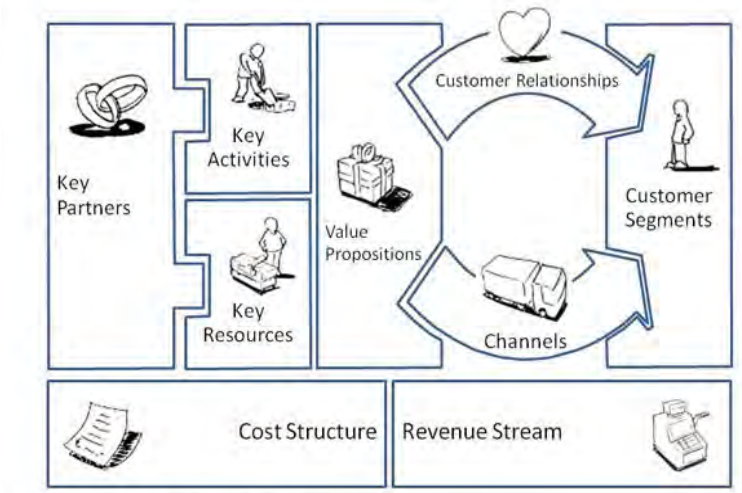
Langkah awal dari membuat BMC adalah menuliskan customer segmen yang akan kita pilih. Seorang mahasiswa saya pernah berargumen dengan saya bahwa harusnya di awal bukan customer segmen tapi value proposition. Saya menjelaskan dari apa yang telah saya pahami, bahwa kita tidak mungkin bisa membuat sebuah produk atau jasa dengan baik kalau kita tidak tentukan lebih dahulu siapa pelanggan kita. Hal ini dicontohkan Yves Pigneur dalam penjelasannya, bahwa perusahaan seperti Apple, saat membuat Ipad, misalnya, menentukan lebih dulu siapa bakal pelanggannya. Dengan begitu, mereka baru menawarkan produk yang sesuai dengan siapa pelanggannya. Kalau kita membuat produk tertentu sesuai dengan yang kita mau, maka kita akan kesulitan memasarkan karena kita baru akan mencari siapa pasar yang cocok dengan barang kita. Kita tahu kegagalan produk seperty kymco, sebuah motor matic, yang dibuat dengan bagus tapi karena tidak menentukan siapa pelanggannya, maka gagal di pasaran. Berbeda ketika Mio masuk ke pasar, mereka sudah membidik siapa pasar yang dituju dan menyesuaikan produknya dengan calon pelanggannya. Hasilnya, kita tahu mereka sukses.

Nah, jadi harusnya jelas bahwa di awal kita memikirkan bisnis, siapa pelanggan yang hendak kita target, itu penting untuk ditetapkan lebih dahulu. Saya juga pernah ikut seminar yang dibawakan oleh Adnan Mahmud, seorang sociopreneur, di mana ditekankan *"Best ideas have customers before products."* Intinya, percuma kita punya produk hebat tapi tidak ada pelanggannya.

Kembali ke BMC, setelah kita tentukan siapa pelanggan kita, lalu kita perjelas apa yang mau kita tawarkan ke pelanggan tersebut, di sanalah kita menuliskan *"Value proposition"*. Seperti misalnya, perusahaan penerbangan Air Asia, di mana customer segmennya adalah kelas menengah, mereka mempunyai *value proposition* yang simple, yakni *'Now Everyone Can Fly'*. Dengan Air Asia, kalau dulu hanya orang kaya saja bisa terbang, kini semua orang bisa terbang. Itu value proposition yang ditawarkan. Air Asia membuat sebuah model bisnis penerbangan yang inovatif, yakni budget airline.

Kalau kita lihat, sebenarnya value proposition ini kalau dirumuskan dengan tepat dan benar-benar menjadi panduan berbisnis kita, maka ini akan menjadi positioning bisnis kita di tengah-tengah industri atau persaingan yang ada.

Setelah kita tahu value apa yang ingin ditawarkan, maka langkah berikutnya adalah dengan cara apa atau melalui apa hal itu bisa sampai ke pelanggan. Ini berarti



ource: http://www.businessmodelgeneration.com/

kita masuk ke dalam *"Channels".* Apakah kita menjualnya lewat toko, atau lewat internet (online), atau lewat pameran dagang, atau dari rumah ke rumah, dan banyak cara lainnya. Misalnya Anda mau jualan baju, maka channel atau salurannya bisa lewat toko, atau lewat facebook, atau bisa juga Anda berjualan dengan mobil keliling dan sebagainya.

Selanjutnya, Anda tentu tidak ingin pelanggan Anda hanya sekali saja beli, melainkan mengharapkan mereka melakukan pembelian berulang dan bahkan mempromosikan bisnis Anda ke teman-teman mereka. Dengan demikian bisnis Anda makin akan berkembang dan besar. Untuk itu, Anda perlu memikirkan yang namanya *customer relationship.* Anda perlu punya program atau cara bagaimana menjaga hubungan dengan pelanggan. Memang ada ilmu tersendiri yang perlu dipelajari tentang mengelola hubungan dengan pelanggan ini. Bentuk dari customer relationship ini bisa macam-macam, misalnya membentuk komunitas, sebagai contoh ada perusahaan bus yang membuat komunitas pencinta bus tersebut. Bisa juga sebuah bank membuat program pelatihan untuk nasabahnya agar hubungannya makin erat. Ini juga menuntut kreativitas dan inisiatif dari kita sebagai entrepreneur untuk mengelola customer relationship yang efektif.

Tentunya, jika semua ini berjalan lancar, Anda akan mendapatkan pemasukan uang atau , *Revenue Streams.* Dari mana Anda bisa mendapatkan pemasukan uang itu? Bisa dari penjualan produk atau jasa yang Anda tawarkan, atau Anda juga bisa pikirkan cara-cara lain yang memungkinkan Anda mendapatkan uang lebih banyak. Misalnya, awalnya Anda buka rumah makan, penghasilan Anda adalah dari jual makanan dan minuman. Namun Anda kemudian bisa membuat rumah makan Anda bisa dijual dalam bentuk franchise, sehingga pendapatan Anda tidak hanya dari jual makanan minuman saja, tapi kini bisa dapat dari penjualan

franchise. Atau bisa juga, Anda mendapat pemasukan uang dari produk kecap atau lainnya yang mau pasang iklan di rumah makan Anda. Jadi, jangan terpaku pemasukan yang umum saja, gunakan kreativitas Anda untuk membuat pemasukan makin besar.

Sudah lima elemen kita bahas, yakni *Customer Segments, Value Propositions, Channels, Customer Relationships, Revenue Streams*. Kini kita akanbahas 4 elemen yang lain, di mana ini lebih pada sisi internal usaha kita.

Untuk bisa menjalankan bisnis yang kita lakukan, kita perlu yang namanya *key resources*. Artinya adalah sumber daya kunci apa saya yang kita perlukan. Kalau kita bisnis rumah makan, kita memerlukan tukang masak atau koki dan sebagainya yang menjadi sumber daya kita yang utama, kita perlu ada sumber daya manusia, perlu uang untuk modal, tempat, resep, sistem dan sebagainya. Jadi ini adalah tentang apa yang harus kita punyai dalam diri kita agar bisnis kita bisa berjalan. *Key resources* pada dasarnya adalah modal, namun kita harus ingat, modal tidak hanya uang saja.

Nah, setiap bisnis pasti punya kegiatan usaha dan ada aktivitasnya, maka langkah berikutnya adalah menjelaskan tentang apa saja aktivitas yang harus dilakukan. Sebagai contoh, kalau kita membuat usaha rumah makan, maka aktivitas kuncinya adalah memasak, memilih bahan makanan di pasar, melayani pelanggan, menyusun menu, dan lainnya. Kalau kita misalnya jualan baju, maka aktivitasnya adalah mengambil atau membeli barang dagangan di supplier, melakukan penataan tampilan di toko, menjual dan sebagainya. Jadi, di sini adalah berusaha menjelaskan apa saja aktivitas yang dilakukan dalam bisnis kita tersebut.

Untuk bisa berjalan dengan baik, tidak ada usaha yang bisa berjalan tanpa adanya kerja sama dengan pihak

lain. Untuk itu ada yang namanya partner kunci atau key partnership. Paling sederhana, Anda perlu menjalin kerja sama yang baik dengan supplier atau pemasok Anda. Kalau Anda butuh modal lebih besar sehingga memerlukan pinjaman ke Bank, maka pihak Bank adalah merupakan partner Anda juga. Barangkali juga usaha Anda akan berjalan lebih lancar jika Anda ikut dalam organisasi dagang tertentu, maka hal itu juga akan menjadi partner Anda. Contoh lain, kalau usaha Anda adalah bursa tenaga kerja, maka key partner yangmesti digandeng adalah Disnaker, atau kalau Anda bisnis PJTKI, maka KJRI juga menjadi partner Anda. Intinya, siapa saja atau pihak mana saja yang harus berhubungan dengan Anda sehubungan dengan aktivitas usaha Anda, akan menjadi partner kunci Anda.

Akhirnya, semua itu jelas butuh biaya. Sumber daya yang Anda miliki, seperti pegawai hingga kegiatan yang Anda lakukan, akan membutuhkan biaya (*costs*). Maka Anda perlu menjelaskan, biaya-biaya apa saja yang harus Anda keluarkan. Sebagai contoh, membayar biaya pegawai, biaya telepon, biaya operasional, pajak dan lain sebagainya.

Nah, bagaimana kita bisa menilai model bisnis kita ini bagus? Prinsipnya sederhana, yakni biaya yang Anda keluarkan harus lebih kecil dari uang yang akan Anda terima. *Cost structures* harus lebih kecil ketimbang Revenue streams. Dengan begitu model bisnis Anda layak untuk dilakukan.

Demikian alur logika bagaimana membangun sebuah model bisnis. Semoga mudah dipahami dan dipraktekkan dalam menyusun sebuah business model canvas.

Bab 2

Manajemen Diri dan Waktu

"Sebuah tujuan tanpa rencana hanya sebuah harapan belaka" ~ Antoine de Saint-Exupery

Setiap perjalanan pasti mengkonsumsi sesuatu. Ya, benar sekali. Apapun bentuk perjalanannya, termasuk menjalankan bisnis, pasti kita membutuhkan tenaga, waktu bahkan juga uang. Tak jarang hal itu merupakan pengorbanan yang harus dilakukan. Terlebih, hidup ini sendiri bukankah juga merupakan sebuah perjalanan?

Perjalanan memang pasti berkaitan dengan dua hal, yakni ruang dan waktu. Ruang artinya bergerak dari satu titik ke titik yang lain. Setiap pergerakan selain menempuh ruang, tentu membutuhkan waktu. Ketika saya mulai belajar di sekolah, mulai dari Taman Kanak-Kanak hingga perguruan tinggi, ini juga merupakan sebuah perjalanan. Perjalanan dari saya kecil hingga dewasa, membutuhkan waktu dan pastinya mengkonsumsi banyak hal.

Demikian juga soal perjalanan hidup, perjalanan menjadi sesuatu, termasuk menjadi seorang entrepreneur, pasti mengkonsumsi sesuatu. Semua itu pasti berkaitan dengan risiko. Namun seorang entrepreneur bukan seorang yang mencari risiko (*risk seeker*), tapi seorang pengambil resiko (*risk taker*). Risiko yang diambil berupa tidak mendapatkan imbalan seperti yang diharapkan dibandingkan dengan pengorbanan yang dikeluarkan. Bisa rugi dalam hal waktu, tenaga, pikiran bahkan modal finansial.

1. Tetapkan tujuan

Lewis Carol, penulis buku "Alice's Adventures in Wonderland" mengatakan, *"Jika Anda tidak tahu kemana Anda pergi, setiap jalan akan membawa Anda kesana."* Hal ini sangat benar. Saya pernah mengalaminya sendiri. Saat itu saya mengajak keluarga untuk berjalan-jalan ke pulau Madura. Tak ada tempat yang ingin dituju. Karena memang tujuannya adalah naik kapal menyeberangi selat ke pulau Madura. Jadi, kalau dipikir, tujuannya memang pulau Madura. Saya tahu caranya dan jalannya, harus lewat jalan ini dan itu lalu naik kapal. Namun, setiba di pulau Madura, saya tidak punya tujuan, maka waktu itu saya hanya menjalankan mobil saya saja. Tak peduli mau kemana, saya hanya mengikuti jalan saja. Saya melewati beberapa kota tanpa merasa tersesat, sebab saya memang tidak punya tujuan. Nah, ketika saya sudah ingin kembali, saya memiliki sebuah tujuan. Tujuan untuk kembali lagi ke rumah saya. Saya mulai mencari tahu, jalan mana yang harus saya lewati agar saya bisa kembali.

Demikian juga kita kalau mau berbisnis. Kita harus tahu tujuan kita mau apa dan kemana. Tanpa itu, kita akan ikut arus saja. Ada orang bilang, hidup ini biarkan mengalir mengikuti arus saja. *Just follow the flow.* Tapi, bagaimana kalau arus itu membawa kita ke tempat yang salah? Oleh karenanya, saya tidak setuju dengan orang yang berprinsip, *just follow the flow*, atau ikut kemana angin berhembus. Kita harus punya tujuan, ibarat sebuah kapal, tahu tujuannya. Meskipun angin dan ombak tidak mengarahkan kapalnya ke tempat tujuannya, sang nahkoda tetap berusaha, baik dengan sekuat tenaga atau melakukan manuver mengatasi ombak dan angin, agar sampai di tempat yang dituju.

Ada sebuah buku yang bagus, berjudul *"The Seven Habits of Highly Effective People"*, karya Stephen Covey. Di dalam buku itu ditulis, salah satu kebiasaan orang yang

efektif adalah *"begin with the end in mind"*, yang artinya "mulai dengan tujuan akhir". Jadi, kalau kita ingin melakukan sesuatu, miliki tujuan dalam pikiran kita. Ini penting agar kita tahu apa yang harus dilakukan. Dengan kata lain, miliki visi terlebih dahulu, lalu dengan demikian Anda bisa menyusun misi-misi apa yang harus dilakukan untuk mewujudkan visi itu.

Contoh sederhananya begini. Seandainya Anda membeli sebuah rumah maka dalam benak Anda akan terbayangkan rumah tersebut akan diisi apa saja. Terbayang di tamannya ada apa saja, bentuknya bagaimana, lalu cat temboknya warna apa, posisi perabotannya di mana saja. Jadi, Anda memulainya dengan membayangkan bagaimana akhir dari kondisi rumah Anda setelah diisi. Bahkan mungkin Anda akan membayangkan akan ada tambahan kamar baru di belakang, dapur yang sedikit diperluas dan sebagainya. Nah, setelah Anda membayangkan itu, maka Anda akan mulai melakukan apa yang harus dikerjakan agar hasil akhir dalam impian Anda itu terwujud. Jangan membenahi rumah Anda tanpa hasil akhir dalam pikiran Anda. Nanti jadinya bisa tambal sulam tidak karuan. Inilah pentingnya memiliki tujuan.

Demikian juga setiap perjalanan entrepreneurial, Anda perlu mencanangkan tujuan. Tanpa tujuan, Anda tidak akan kemana-mana. Ataupun, berada dalam kondisi apapun, Anda merasa tidak ada yang salah. Tahu-tahu Anda merasa berada dalam hutan yang gelap dan mengalami kesulitan untuk keluar dari masalah.

2. Buatlah rencana (SMART)

Jika Anda ingin membuat rencana, termasuk rencana usaha, setelah Anda menetapkan tujuannya, buatlah rencana yang baik agar bisa terwujud. Ada banyak cara untuk merumuskan tujuan secara efektif, salah satunya

yang terkenal adalah konsep SMART (*specific, measurable, achievable, realistic, timely*). Konsep SMART ini pertama kali dikemukakan oleh George T. Doran pada tahun 1981. Mengapa kita perlu membuat rencana dengan SMART? Mari kita bahas satu persatu pengertian dari konsep SMART ini.

Spesifik

Tujuan yang Anda tetapkan harus jelas dan spesifik. Dengan menuliskannya secara jelas, maka hal ini akan membantu menguraikan apa yang akan Anda lakukan, sedangkan spesifik akan membuat segala upaya Anda fokus pada target yang akan dicapai. Jangan membuat tujuan yang kabur, misalnya: menjadi sukses, atau membuat usaha menjadi besar. Buatlah dengan spesifik, misalnya membeli sebuah rumah toko di tengah kota untuk digunakan sebagai tempat usaha. Atau memperkuat area penjualan serta pelayanan di wilayah pulau Jawa. Tujuan yang spesifik akan memudahkan kita dalam mengukur pencapaiannya.

Measurable

Apa yang ingin Anda capai haruslah bisa diukur, misalnya seberapa kuat, seberapa sering, seberapa banyak, atau seberapa dalam. Sebagai contoh, Anda ingin meningkatkan volume penjualan, maka tentukan juga seberapa besar ingin ditingkatkan. Misalnya, meningkatkan penjualan sebesar 25% dibandingkan tahun lalu. Atau misalnya, dalam tahun ini melakukan kunjungan ke pelanggan dalam rangka menjalin hubungan pelanggan, menjangkau minimal 25 pelanggan untuk setiap bulannya.

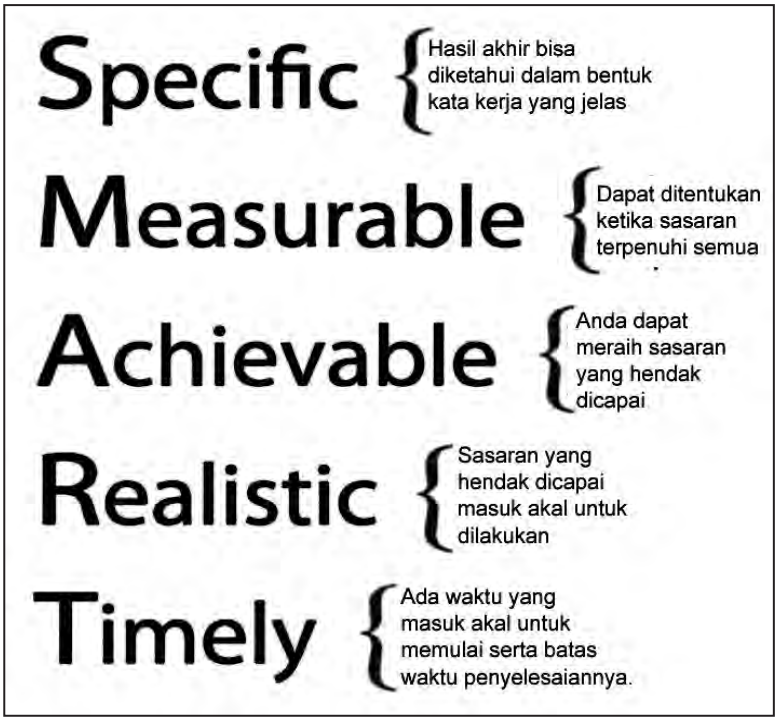
Achievable

Tujuan yang Anda tetapkan haruslah bisa dicapai. Dengan begitu Anda akan berkomitmen untuk

mencapainya dengan sungguh-sungguh. Jangan sampai Anda menetapkan tujuan yang tidak mungkin Anda capai. Ini sebenarnya melatih kita agar bisa menetapkan tujuan sesuai dengan kemampuan yang dimiliki. Hanya saja, jangan memasang tujuan terlalu rendah juga. Buatlah target yang bisa dicapai namun membawa perbaikan prestasi di masa mendatang. Misalnya, pergi ke luar negeri adalah masih bisa dicapai daripada memasang target untuk bisa pergi ke bulan.

Realistic

Realistis atau masuk akal adalah hal lain yang harus dipenuhi oleh tujuan yang ingin Anda capai. Jangan membuat tujuan yang terlalu sulit sehingga tidak mungkin Anda capai atau membuat tujuan yang tidak sejalan dengan



keinginan atau hasrat hati Anda. Kalau sebelumnya harus bisa dicapai, ini sebenarnya lebih berkaitan dengan kemungkinan hal itu bisa untuk dilakukan. Realistis artinya bersifat nyata atau bersifat wajar. Contoh, tujuan yang ingin dicapai adalah membangun 100 cabang dalam setahun. Mungkin hal ini bisa dicapai untuk sebagian orang, tapi kalau menurut Anda terlalu muluk dan tidak realistis, maka buatlah capaian yang masuk akal. Misalnya, membuka sedikitnya 5 cabang dalam setahun. Tak ada patokan pasti untuk menentukan berapa yang bisa dicapai karena hal ini tergantung kemampuan dan komitmen Anda.

Timely

Anda harus bisa menetapkan kapan tujuan tersebut harus dicapai. Apakah minggu depan, tahun depan, atau lima tahun lagi. Dengan adanya batasan waktu, Anda akan terpacu untuk segera memulai melakukan tindakan. Misalnya, seperti membuka 5 cabang dalam setahun ini, maka kita bisa mempunyai batas waktu untuk mengukur kesuksesan kita. Tanpa menetapkan waktu, hal ini bisa membuat kita menunda-nunda. Rencana harus dibuat dengan adanya batas waktu, agar kita bisa menyusun program kegiatannya secara detail.

3. Papan Kanban

Ada sebuah cara kerja Jepang, yang dinamakan Kanban. Arti Kanban adalah perkembangan. Tapi saya tidak akan menjelaskan secara detail tentang apa itu Kanban. Saya hanya ingin memperkenalkan sebuah metode atau sistem kerja yang disebut dengan Kanban Board atau papan Kanban. Apa itu?

Papan Kanban yang sederhana berisi tiga lajur, yaitu (1) daftar yang harus dikerjakan, (2) yang sedang dikerjakan dan (3) yang sudah selesai dikerjakan. Caranya

memang Anda harus membuat semacam papan tulis putih (*whiteboard*), dan membuat kolom-kolomnya. Lalu gunakan post-it (biasanya berbentuk selembar kecil kertas berwarna dan bisa ditempelkan karena ada perekatnya) untuk membuat catatan. Misalnya, Anda harus mengerjakan laporan keuangan bulanan. Maka jika itu masih merupakan tugas yang harus dikerjakan tetapi belum waktunya, temple di kolom paling kiri (*To Do*). Nah, kalau sudah mulai dikerjakan, maka pindahlah ke kolom yang tengah (*doing*). Jika sudah selesai, pindahkan ke kolom kanan yaitu kolom selesai (*Done*).

Apa gunanya papan Kanban ini? Kalau Anda benar-benar tertib melakukannya, maka Anda akan bisa melihat di papan itu, pekerjaan apa saja yang harus dilakukan. Anda harus membuat perencanaan dan tulis di catatan post-it tersebut. Jika tugasnya memang banyak, maka semuanya harus Anda tulis dan tiap pekerjaan menggunakan satu lembar post-it. Tempel semuanya di bagian paling kiri. Lalu, ketika di pagi hari Anda mau mengerjakan sesuatu, pilihlah di antara catatan post-it yang mau dikerjakan, pindahkan ke bagian tengah dan lakukan pekerjaan itu. Dengan demikian, Anda akan bisa melihat bahwa pekerjaan yang harus diselesaikan itu banyak. Anda harus mengatur untuk pekerjaan yang sedang dilakukan harus realistis waktunya. Jangan semua dipindah ke tengah tapi pada kenyataannya tidak Anda kerjakan. Jika Anda berhenti mengerjakannya, maka kembalikan di bagian kiri. Kecuali kalau memang Anda ingin melanjutkan keesokan hari.

Jika Anda lakukan, akan terlihat bahwa kalau Anda menunda pekerjaan, maka banyak tugas menumpuk di pinggir kiri atau tengah. Anda harus bisa memindahkan tugas-tugas itu ke kolom kanan, di mana artinya sudah selesai Anda kerjakan. Papan Kanban ini bisa juga sebagai pengingat akan tugas-tugas yang harus Anda selesaikan.

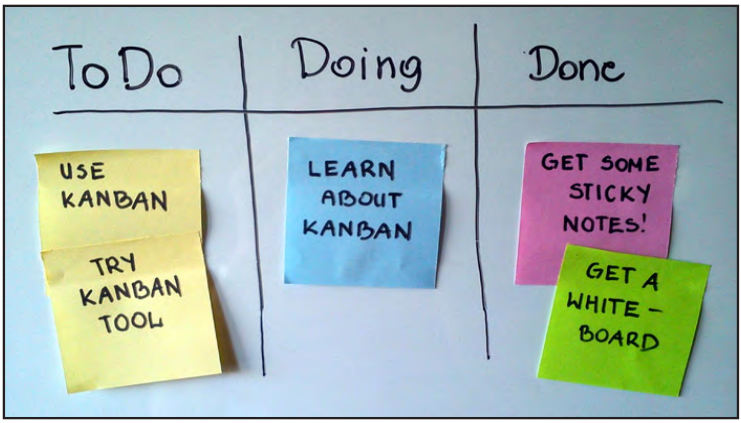
Secara psikologi, manusia jika mendapatkan tugas terlalu banyak akan mengalami stress. Jadi, aturlah supaya apa yang sedang Anda kerjakan itu tidak terlalu banyak. Saat Anda berusaha menyelesaikan tugas yang sedang dikerjakan, usahakan fokus dan jangan kepikiran akan hal lain yang tidak perlu. Semua akan ada waktunya sendiri-sendiri. Jika Anda terburu nafsu ingin menyelesaikan semua berbarengan, Anda akan stress sendiri. Hasilnya, pekerjaan Anda justru banyak yang tidak selesai.

4. Tentukan prioritas

Persoalan utama dalam manajemen waktu adalah menentukan prioritas. Cara mengatur prioritas kerja adalah salah satu jenis keterampilan yang harus dimiliki oleh para entrepreneur. Ada tiga langkah utama yang harus diambil untuk mengurutkan prioritas Anda:

Langkah 1 – Tuliskan seluruh kegiatan dan tugas-tugas pada hari ini

Caranya : buatlah daftar segala sesuatu yang ingin Anda lakukan pada hari ini, bersama dengan batas waktu yang



Papan Kanban

Anda miliki. Jangan hanya mengandalkan ingatan Anda - tulis di atas kertas. Jadi jika Anda menggunakan papan Kanban, maka tulislah hal itu di post-it.

Langkah 2 – Pilahlah untuk setiap tugas atau kegiatan yang ditulis di atas antara yang menurut Anda penting dengan yang tidak penting.
Misalnya beri angka 1 untuk tugas yang penting dan 0 untuk yang tidak terlalu penting. Nomor ini bisa Anda tuliskan langsung di kertas post-it tersebut.

Langkah 3 – Pilahlah untuk setiap tugas atau kegiatan antara yang menurut Anda mendesak harus dikerjakan dengan yang tidak.
Tulislah huruf A untuk tugas-tugas yang menurut Anda tergolong harus dikerjakan segera dan B untuk tugas-tugas yang menurut Anda tidak mendesak untuk dikerjakan.

Nah, untuk tugas yang penting (nilai 1) dan mendesak untuk dikerjakan (Prioritas A), maka utamakanlah tugas ini untuk segera Anda kerjakan terlebih dahulu. Jadi di papan Kanban itu, kode 1A merupakan hal yang harus segera Anda kerjakan. Sementara untuk tugas yang tidak terlalu penting, Anda bisa tunda. Hanya saja, meski tidak terlalu penting namun Anda menganggap memiliki prioritas mendesak harus dikerjakan, maka ya kerjakan tugas tersebut. Jadi di sini kita bisa melihat bahwa nilai prioritas atau apa yang mendesak itu yang lebih diutamakan. Hal-hal yang tidak terlalu penting dan juga tidak mendesak, bisa untuk ditunda.

5. Tetaplah fokus

Kesalahan yang sering dilakukan adalah orang ingin mengerjakan banyak tugas dalam satu waktu kesempatan. Meski awalnya tujuannya mungkin untuk

efisiensi waktu, namun yang sering terjadi justru sebaliknya, Anda akan kehilangan banyak waktu. Anda bisa kehilangan waktu ketika Anda beralih fokus dari satu tugas ke tugas lainnya sehingga membuat sebagian besar pekerjaan Anda malah berantakan.

Jadi, saat Anda mengerjakan banyak tugas dalam satu waktu, konsentrasi dan fokus Anda akan terpecah. Walaupun Anda berhasil menyelesaikan banyak tugas tapi bisa jadi kualitas pekerjaan Anda tidak akan sebaik jika Anda hanya fokus pada satu pekerjaan saja.

Dengan fokus kita juga bisa mengatur energi atau tenaga kita dengan lebih baik. Tanpa fokus seseorang hanya akan melakukan kegiatan dengan setengah energi, sehingga hasilnya pun tidak akan maksimal. Ini berbeda jika Anda mengerjakan sesuatu dengan energi yang penuh, energi yang Anda fokuskan. Maka Anda akan mencapai hasil kerja yang optimal.

Jika kita tidak fokus, maka kita cenderung mudah mengalihkan perhatian dari satu pekerjaan ke pekerjaan yang lain biasanya membutuhkan ekstra energi. Coba lihat, ada orang yang ketika sedang fokus mengerjakan sesuatu, lalu terpecah konsentrasinya karena diganggu orang lain, maka dia biasanya akan marah. Jadi, biasakan bekerja secara fokus, tidak mudah tergoda untuk melakukan hal yang lain.

Lantas mengapa banyak orang sering tidak fokus? Ada beberapa hal yang perlu Anda ketahui yang menyebabkan orang tidak fokus dengan tujuan mereka antara lain profokasi orang lain, banyaknya tujuan yang ingin dicapai dalam waktu

bersamaan, tidak yakin atau ragu akan tercapainya tujuan yang sudah ditetapkan.

Nah sekarang Anda sudah tahu bahwa fokus itu begitu penting. Anda juga sudah tahu penyebab dari tidak fokus.

Lantas bagaimana caranya supaya kita bisa menjaga fokus kita dengan baik?

Ada dua hal sederhana, untuk menjaga fokus Anda. Pertama adalah miliki komitmen yang kuat. Dalam segala bidang, komitmen merupakan hal yang sangat penting. Termasuk dalam menjaga fokus Anda. Jika Anda sudah berkomitmen melakukan hal-hal utama dan penting, maka Anda akan mengesampingkan hal-hal lain yang melintas atau mengganggu konsentrasi Anda. Namun jika komitmen Anda lemah, maka Anda akan cepat lupa dengan tujuan utama yang ingin Anda capai. Dari sinilah Anda akan kehilangan fokus Anda. Jadi jaga komitmen Anda untuk menjalankan apa yang sudah menjadi tujuan Anda.

Yang kedua adalah miliki pengingat. Kesibukan kita membuat sering lupa akan agenda yang harus dikerjakan. Jadi, harus ada pengingat bahwa Anda sedang mencapai tujuan tertentu. Ada beberapa hal bisa Anda lakukan antara lain, misalnya papan Kanban itu dapat berguna untuk pengingat, bisa juga dengan buku agenda atau menggunakan aplikasi organizer yang ada di ponsel atau komputer desktop. Kirim pengingat diri menggunakan kalender online atau layanan pengingat. Bahkan jika Anda miliki blog Anda bisa menuliskan kemajuan Anda melalui blog Anda tersebut. Hal ini bisa efektif untuk membantu mengingatkan Anda.

6. Mengubah kebiasaan

Setiap orang pasti punya kebiasaan yang kurang baik. Namun tidak banyak yang benar-benar mau mengubah

kebiasaan tersebut. Ya, mengubah kebiasaan bukan hal yang mudah. Saya pernah mengikuti sebuah seminar, saat itu peserta yang sekitar 700 orang lebih dibagi dalam dua kelompok. Kebetulan memang ada dua kelompok yang duduk di bagian kiri dan kanan sebab ada karpet merah di tengah untuk lewat. Lalu diinstruksikan kalau ada perintah "berubah" maka yang duduk di sebelah kiri harus pindah ke sebelah kanan dan yang di sisi kanan pindah di sisi kiri. Langsung saja setelah ada perintah itu, ruangan jadi ribut, orang pada berpindah, berdesakan dan berusaha duduk di sisi sebelah.

Lalu setelah itu, pembicara seminar bertanya, apa yang menjadi penghambat? Ada yang bilang kursi. Beliau mengatakan, kan cuma disuruh pindah, tidak disuruh pindah duduk, jadi kalau kursi jadi penghalang maka pergikanlah penghalang itu. Ayo, pindahkan kursinya. Maka semua kemudian meminggirkan kursi. Setelah itu diberi aba-aba lagi untuk pindah, maka ramai lagi suasana, pada berdesakan, sikut sana sikut sini, mendesak karena ada arus balik yang juga sama besarnya. Setelah semua selesai, pembicara seminar tersebut berkata, "Begitulah kehidupan sesungguhnya, ketika kita mau berubah, pasti ada yang enggan pindah. Ada yang tetap malas bergerak. Ada yang sudah bergerak kemudian mendapat desakan dan didorong, dihalangi. Tapi yang berusaha akan berhasil pindah."

Nah, resep pindah dan berubah ini membekas di pikiran saya. Kalau ada penghalang, singkirkanlah penghalang itu. Jangan karena repot dengan barang bawaan, lantas enggan berubah. Kalau ada kursi jadi penghalang, pergikanlah kursi itu. Apapun yang jadi penghalang, kalau determinasi kita untuk berubah sungguh-sungguh kuat, maka segala penghalang harus disingkirkan.

7. Mengelola stress

Di dalam buku "*Entrepreneurship Quizzess"* yang ditulis oleh John J. Liptak, penulis menjelaskan bahwa ada tiga ketrampilan dasar yang dibutuhkan seorang entrepreneur, yakni ketrampilan mengelola uang, mengelola waktu dan mengelola stress. Jika Anda pernah mengalami stress berlebihan, maka Anda akan tahu bahwa hal ini bisa menyebabkan orang tidak produktif. Untuk itu, Anda harus bisa mengelola stress Anda.

Stress pada umumnya disebabkan karena banyak pekerjaan yang tidak selesai atau menumpuk. Hal itu terjadi biasanya karena kita tidak dapat mengelola waktu dengan baik serta pekerjaan yang ditunda. Ya, menunda pekerjaan adalah sumber stress di kemudian hari. Kebiasaan menunda pekerjaan hingga saat-saat terakhir barangkali karena terbiasa mengerjakan tugas sekolah di saat terakhir demi mengejar nilai. Sebenarnya, semua itu akan menjadi lebih baik jika kita mau dan berusaha mengerjakannya secara teratur.

Seorang entrepreneur memang harus memiliki ketrampilan mampu mengelola stress. Setiap orang butuh stress untuk produktivitasnya. Jika tanpa stress sama sekali, pasti juga kurang produktif. Namun terlalu banyak stress, orang juga tidak akan bisa bekerja dengan baik. Di sinilah butuh ketrampilan untuk bisa mengelola stress. Tentu, sebagai entrepreneur pasti mengalami stress yang tinggi. Bagaimana kita menghadapi resiko, walaupun sudah kita perhitungkan, namun tetap saja resiko selalu ada. Kalau kita tidak pandai mengelola stress, maka hal ini akan membuat diri kita mudah menyerah dan akhirnya mempengaruhi bisnis kita.

Secara psikologi, untuk mengurangi stress, orang butuh waktu untuk melakukan istirahat atau rekreasi. Istilah umumnya adalah melakukan refreshing. Jika

memang ada waktu libur, manfaatkan untuk rekreasi dengan sebaik-baiknya. Ada banyak rekreasi yang tidak harus mengeluarkan uang banyak.

Rekreasi bersama dengan keluarga adalah momen yang sangat berharga dan bisa mengesankan. Ada banyak manfaat rekreasi bersama keluarga antara lain dengan mengajak semua anggota keluarga untuk rekreasi ke tempat yang menyenangkan bisa menjadi salah satu cara membahagiakan keluarga. Mengunjungi tempat yang menarik, bersenang-senang, dan makan bersama merupakan aktivitas yang menyenangkan yang dapat dirasakan bersama. Selain itu, rekreasi bermanfaat untuk saling mengakrabkan dan mempererat hubungan kekeluargaan melalui kerjasama dan komunikasi yang lebih intensif. Tentu saja, rekreasi juga bisa menjadi cara yang menyenangkan untuk menghilangkan ketegangan fisik dan mental setelah kita melakukan rutinitas harian yang monoton yang menguras tenaga dan pikiran.

Nah, kita tahu, jika orang mengalami stress berlebihan, bukan saja produktivitasnya menurun, tetapi juga kreativitasnya dan juga kesehatannya. Jika kita sakit, maka hal ini bisa mempengaruhi kondisi usaha kita juga. Jagalah kesehatan dengan mengelola stress dengan baik. Orang butuh stress, tetapi kadarnya harus bisa diterima oleh yang bersangkutan dengan baik.

8. Aturlah tenaga

Selain mengelola stress, masalah manajemen waktu juga adalah manajemen tenaga Anda. Seperti di awal telah saya kemukakan bahwa setiap perjalanan pasti mengkonsumsi sesuatu termasuk tenaga, maka Anda harus memperhatikan bagaimana mengelola tenaga Anda sendiri. Jika Anda harus menyelesaikan beberapa tugas, jangan habiskan tenaga Anda untuk satu tugas saja. Ini akan

membuat Anda sudah akan kelelahan saat mengerjakan tugas yang lain. Rapat yang terlalu lama bisa juga melelahkan. Ini harus bisa Anda hindari dengan mengelola rapat secara baik.

Nah, dalam rangka mengatur tenaga ini, setiap orang mempunyai waktu produktif yang berbeda-beda. Ada orang yang waktu produktifnya pagi hari, ada yang siang hari atau bahkan ada juga yang malam hari. Anda mesti mengenali waktu produktif Anda sendiri. Jam biologis tubuh Anda sebaiknya diketahui.

Biasanya orang aktif di pagi dan siang hari serta istirahat di malam hari. Walaupun demikian, di antara waktu tersebut terdapat rentang yang panjang di mana ada masa-masa kita semangat melakukan sesuatu dan ada masa tubuh mulai merasa lelah dan jenuh. Anda harus belajar mencermati pola jam tubuh Anda. Apakah Anda selalu segar di subuh hari, siang hari, atau malah di tengah malam. Sebagai entrepreneur, sebenarnya Anda memiliki waktu yang lebih bebas. Tidur siang selama beberapa menit bisa membuat pikiran dan tenaga segar kembali. Dengan menemukan waktu yang tepat dan paling sesuai dengan jam produktif Anda, pekerjaan bisa dikerjakan dengan lebih cepat dengan hasil yang lebih baik. Dampaknya akan positif sebab Anda akan semakin semakin produktif.

9. Antisipasi keadaan tak terduga

Terkadang, meski kita sudah mengatur waktu kita dengan baik, adakalanya terjadi hal yang tak terduga. Paling gampang misalnya Anda mengalami sakit yang menyebabkan tidak bisa bekerja. Atau ada halangan lain yang mengharuskan Anda menunda pekerjaan. Tentu, jika ini terjadi, maka tidak bisa terhindarkan. Oleh karena itu, langkah paling baik adalah mempersiapkan diri dengan kemungkinan terjadi keadaan yang tak terduga.

Yang penting saat menghadapi situasi tak terduga ini, jangan panik atau stress. Mengeluh juga tidak akan menyelesaikan masalah. Sebagai entrepreneur, Anda mesti melatih diri agar tidak terpengaruh dengan kondisi yang tak menentu seperti ini.

Pernah dulu di tahun 90an saya melihat iklan Hugo Boss di televisi swasta. Hugo Boss adalah produk asesori untuk pria, dan iklan itu menekankan tiga aspek yang dibutuhkan oleh seorang Boss. Saya terkesan dengan iklan ini karena menyangkut hal yang penting dalam diri seseorang. Ketiga hal itu adalah brain, body dan nerve. Nampaknya, ketiga hal itu yang perlu ada dalam diri seorang yang mau menjadi entrepreneur.

Seorang entrepreneur perlu memiliki kemampuan mengantisipasi masalah, kreatif dan cerdik. Bahkan cerdas saja tidak cukup, tapi ia harus juga cerdik. Cerdik artinya banyak akal dan bisa selalu keluar dari masalah. Sebagai pemimpin, kalau dia tidak cerdas maka akan ditinggalkan pengikutnya. Salah satu alasan mengapa orang mau menjadi pengikut seseorang adalah karena orang itu dianggap cerdas, punya visi dan tahu bagaimana mencapainya.

Selain itu, kondisi fisik atau tubuh, juga merupakan satu hal yang utama. Kalau kita amat-amati, seorang boss atau eksekutif, boleh dibilang ia jarang sekali sakit. Mungkin kalau sekali sakit harus sampai opname beberapa hari akibat kerja terlalu lelah. Tapi karyawan yang tidak masuk karena sakit akan lebih banyak. Dan seringnya, karyawan tidak masuk hanya karena sakit perut, pusing atau flu (tidak enak badan). Sementara entrepreneur, walau sakit kepala, biasanya ia tetap saja masuk kerja. Apalagi cuma flu, dianggapnya remeh. Ini mungkin bedanya antara pemimpin dengan yang bukan, yaitu terletak dari bagaimana ia mendayagunakan fisik yang ada.

Aspek yang ketiga, nerve adalah masalah saraf.

Saraf ini juga sangat penting bagi seorang entrepreneur. Ia tidak boleh mudah stress, tahan terhadap segala macam hambatan dan tantangan. Tidak boleh mudah putus asa dan bisa selalu siap tempur menghadapi para pesaing. Itu mungkin juga bedanya dengan pegawai yang daya tahan dan perhatiannya terhadap pesaing kurang begitu besar. Kekuatan saraf ini merupakan satu hal yang tidak boleh diabaikan. Banyak orang yang cerdas, berfisik kuat, tapi mudah sekali stress. Artinya, secara fisik ia baik namun justru mudah down. Di sini pentingnya untuk memiliki mental yang kuat saat menghadapi situasi yang tidak pasti.

10. Disiplin dengan tenggat waktu

Entrepreneur meski memiliki kebebasan bukan berarti bisa seenaknya bekerja. Salah satu kunci sukses adalah memiliki kedisiplinan diri. Disiplin diri merupakan kemampuan diri untuk setia melakukan apa yang harus dilakukan, terlepas dari mood yang menyertai, suka atau tidak suka. Ayah saya pernah mengatakan, orang yang mau sukses harus mau mengerjakan apa yang sudah menjadi tanggung jawabnya, suka atau tidak suka. Jadi, bagi Anda yang mudah menuruti kata hati, dalam arti keinginan untuk bermalasan atau menunda pekerjaan, maka harus segera mengubah ini. Turutilah apa yang menjadi impian Anda. Kalau Anda hanya mengikuti mood atau perasaan saja, maka Anda sendiri yang akan mengalami masalah.

Sebenarnya konsep disiplin itu mirip dengan menunda kesenangan. Dengan memutuskan menunda kesenangan sesaat hari ini, Anda akan mendapat kesenangan yang jauh lebih baik dan besar sebagai balasan dari upaya menempuh kedisiplinan itu. Ketika tiba saatnya berhadapan dengan masalah, Anda juga akan jauh lebih tenang dan santai sebab Anda telah mempersiapkan diri sebelumnya.

Seringkali ketika Anda merasa jenuh dengan pekerjaan, tidak fokus dan tidak mendisiplinkan diri, maka godaan untuk melakukan hal yang tidak penting serta tidak mendesak seperti membuka facebook akan menghabiskan waktu Anda berjam-jam. Tentu, yang akan rugi adalah diri Anda sendiri.

Sebagai entrepreneur, kita juga sering mendapatkan batas waktu yang diberikan oleh pelanggan kita. Misalnya diminta untuk menyelesaikan sebuah pekerjaan pada tanggal sekian. Maka kalau Anda menunda, dan saat waktunya tiba ternyata Anda belum siap, pelanggan akan kecewa. Jangan suka menunda pekerjaan, cobalah untuk mendisiplinkan diri Anda dengan sebaik-baiknya.

Seperti dikemukakan di atas, bahwa disiplin diri adalah proses penundaan kesenangan. Dengan menunda kesenangan kecil demi kesenangan besar yang menanti di ujung perjalanan, maka tak ada salahnya jika Anda mendapatkan hadiah untuk itu. Setiap langkah kemajuan yang dicapai, Anda dapat menghadiahi diri anda sendiri dengan hadiah kecil yang menyenangkan Hal ini akan membantu segala sesuatunya tetap berjalan lancar dan menyegarkan hingga perjalanan terasa lebih ringan.

Bab 3

Manajemen Manusia

"Mereka yang bisa menjilat, bisa pula menggigit"
~ Pepatah Perancis

1. Susahnya mengatur orang

Mengatur orang itu tidak mudah. Anda sudah mengajari dengan susah payah, tiba-tiba ia ingin mengundurkan diri dari perusahaan Anda. Buruknya lagi, ada yang pindah ke tempat pesaing. Ya, itulah manusia, memang sulit mengaturnya.

Contoh sederhana yang menunjukkan bahwa kita ini sulit diatur adalah perilaku orang yang menggunakan kendaraan di jalan raya. Betapa mereka tertib jika hanya ada polisi. Atau hanya patuh pada lampu lalu lintas. Coba lihat, saat lampu pengatur lalu lintas padam, pengemudi saling serobot tidak mau mengalah. Yang terjadi justru kemacetan yang parah. Lihat juga di sebuah kelas di sekolah, bagaimana ketika guru tak ada, maka kelas akan berubah jadi sangat riuh dan kacau. Manusia membutuhkan untuk diatur, sementara manusia sendiri tidak mudah untuk diatur.

Jaman sekarang, banyak orang yang kurang tekun dalam bekerja. Inginnya kerja santai namun dapat gaji besar. Mochtar Lubis dalam bukunya "Manusia Indonesia, Sebuah Pertanggungan Jawab" mengatakan bahwa orang Indonesia itu cenderung bermalas-malasan, ongkang-ongkang kaki,

tidak punya daya tahan, kurang punya daya juang, mau enaknya saja, mau sukses, tetapi lupa bekerja keras.

Memang, kita tidak tahu, apa sebab hal itu terjadi. Banyak budaya kita yang kurang mendukung untuk entrepreneurship. Sebut saja salah satunya adalah budaya jam karet. Kita seringkali kalau diundang ke sebuah acara tertentu, datangnya tidak tepat waktu. Kita juga sering melihat panitia yang menyelenggarakan acara tertentu, juga memulainya tidak tepat waktu. Bagi yang sudah biasa hidup teratur dan menghargai waktu diri sendiri maupun orang lain, akan jengkel melihat orang-orang yang suka molor atau jam karet ini.

Budaya lain adalah budaya yang tidak mau antri atau saling serobot. Pernah saya mengantri di sebuah rumah makan cepat saji, tiba-tiba ada seseorang yang menyerobot masuk ke dalam baris antrian tanpa rasa malu atau bersalah. Bahkan kalaupun diberitahu, pura-pura tidak mendengar.

Sehubungan dengan kebiasaan mengantri ini, saya pernah membaca sebuah artikel menarik tentang pentingnya orang belajar mengantri. Sebagaimana manusia itu adalah makhluk yang sulit diatur, ternyata kalau kita membiasakan diri mendidik atau dididik untuk antri, maka ini akan membawa pengaruh positif bagi hidup kita. Karena saat kita belajar mengantri, kita juga belajar etika moral. Berikut adalah manfaat kalau kita mau belajar dan terbiasa mengantri:

- Kita belajar manajemen waktu, oleh sebab itu, jika ingin mengantri paling depan datang lebih awal dan persiapan lebih awal.
- Kita belajar bersabar menunggu gilirannya tiba terutama jika ia di antrian paling belakang.
- Kita belajar menghormati hak orang lain, yang datang lebih awal dapat giliran lebih awal, dan tidak saling serobot merasa diri penting.

- Kita belajar berdisiplin dan tidak menyerobot hak orang lain.
- Kita belajar kreatif untuk memikirkan kegiatan apa yang bisa dilakukan untuk mengatasi kebosanan saat mengantri (di Jepang biasanya orang akan membaca buku saat mengantri).
- Kita bisa belajar bersosialisasi menyapa dan mengobrol dengan orang lain di antrian.
- Kita belajar tabah dan sabar menjalani proses dalam mencapai tujuannya.
- Kita belajar hukum sebab akibat, bahwa jika datang terlambat harus menerima konsekuensinya di antrian belakang.
- Kita belajar disiplin, teratur, dan kerapihan.
- Kita belajar memiliki RASA MALU jika ia menyerobot antrian dan hak orang lain.
- Kita belajar bekerjasama dengan orang-orang yang ada di dekatnya jika sementara mengantri, kita harus keluar antrian sebentar untuk ke kamar kecil agar bisa kembali di tempat antrian yang sama.
- Kita belajar jujur pada diri sendiri dan pada orang lain.

Soal mengantri ini kelihatan sepele, namun dampaknya sangat besar. Oleh karenanya didiklah diri kita atau anak-anak kita untuk terbiasa mengantri dengan tertib. Setidaknya, dengan demikian akan memiliki kontrol diri yang baik, kecerdasan emosi yang tangguh serta mampu bersosialisasi dengan baik.

2. Tujuan orang bekerja

Pada umumnya, ada dua tujuan orang bekerja. Pertama adalah mencari nafkah, dan yang kedua adalah mencari kepuasan kerja. Kadang ada orang bertahan di sebuah perusahaan meski gajinya tidak besar, namun

suasana kerjanya menyenangkan. Di sisi lain, ada orang yang mencari gaji besar sehingga tidak mempersoalkan kondisi di tempat kerjanya. Hanya saja, pada kebanyakan orang, kalau dia mencapai titik tidak mendapatkan kepuasan kerja, maka besar kemungkinan untuk pindah. Anda sebagai pengusaha, yang menggaji mereka, tidak bisa serta merta untuk menahan mereka dari segi gaji saja. Suasana kerja juga merupakan hal yang penting.

Pada umumnya, ketika orang melamar bekerja, ada 4 hal yang diharapkan, yaitu:

1. Gaji sesuai yang diharapkan
2. Pekerjaan yang sesuai dengan minatnya
3. Suasana kerja yang menyenangkan
4. Posisi dan jenjang karier yang menjanjikan.

Memang, kalau masih ada salah satu yang diperolehnya, orang mau melakukannya, entah terpaksa atau tidak dan juga pada dasarnya tidak mudah untuk pindah pekerjaan. Tapi kalau semuanya sudah tidak didapatkannya atau baginya tak ada artinya, maka dia akan berani untuk berhenti atau pindah pekerjaan.

Ada juga hal yang penting untuk diperhatikan berkaitan dengan budaya. Dalam hubungan antara bos dengan bawahan, khususnya di Indonesia, maka ada dua hal yang harus Anda ingat. Pertama, bos sering menjadi tumpuan harapan anak buah, termasuk dalam hal ini adalah utang. Seorang bos yang tidak mau memberikan pinjaman ke anak buahnya akan dianggap pelit dan tidak peduli. Ini bisa membuat anak buahnya tidak loyal. Namun demikian, memberikan pinjaman bukan berarti lantas membuat anak buah loyal. Jadi, ini memang keputusan yang harus dipikirkan secara bijaksana saat ada pegawai kita mau mengajukan pinjaman. Anda harus atur batas pinjaman yang diperkenankan dan sistem angsuran pembayarannya.

Saya sendiri pada umumnya membatasi jumlah

pinjamam maksimal sebesar 50% dari gajinya. Kalau memang untuk kebutuhan yang sangat mendesak, mungkin bisa sampai 100%. Selain itu, ada juga cara lain, yaitu buatlah dana cadangan untuk pegawai pinjam uang, misalnya total Rp 10 juta. Maka kalau dana itu sudah habis, berarti tidak boleh ada yang pinjam. Sisi negatif dari cara ini, orang akan berlomba pinjam uang duluan. Cara lain lagi, Anda bisa mengusulkan membuat koperasi di antara para pegawai atau membuat model arisan pegawai. Tentu harus dipikirkan cara dan sistemnya, terutama jika ada pegawai yang kemudian mengundurkan diri sementara dia sudah menarik arisannya.

Yang kedua adalah, seorang bos itu sebaiknya sesekali atau kalau bisa kerap mentraktir anak buahnya. Kalau Anda misalnya pergi bersama-sama dengan anak buah Anda dan kebetulan mampir di sebuah rumah makan, maka sebaiknya Anda mengambil inisiatif untuk membayar biaya makan mereka. Di Indonesia, dua hal ini sangat sensitif, yaitu soal uang dan traktir makan. Percaya atau tidak, hal ini nanti akan berpengaruh pada kesediaan anak buah bekerja di perusahaan Anda.

3. Karakter dan kepribadian

Orang diterima bekerja pada umumnya karena dianggap atau diperkirakan ia memiliki kemampuan bekerja di bidangnya, namun pada kenyataannya banyak orang yang diberhentikan karena sikap atau sifatnya yang tidak cocok dengan perusahaan. Jadi, biasanya perusahaan masih mentolerir anak buah yang kurang pandai daripada yang kurang ajar. Mau tidak mau, hal ini berhubungan dengan karakter seseorang.

Kalau kita bahas dari sudut psikologi, memang kita bisa membedakan orang berdasarkan tipe kepribadiannya. Misalnya ada yang tipe ekstrovert. Orang seperti ini

biasanya ceria, mudah bergaul dengan orang lain. Di sisi sebaliknya adalah tipe introvert, yang terlihat lebih tertutup dan pendiam. Tipe ini baru akan banyak bicara jika bertemu dengan orang yang sama minatnya.

Di buku-buku psikologi populer, ada pembagian tipe manusia berdasarkan karakter yang disebut dengan sanguinis, melankolis, koleris dan plegmatis. Kita akan bahas satu per satu.

Sanguinis memiliki sifat yang ekstrovert, suka bicara dan cenderung optimis. Bisa memukau orang lain. Ciri-ciri sifat sanguinis adalah sebagai berikut:

- Cenderung populer dan banyak orang yang menyukainya,
- Suka menolong orang lain tetapi tidak dapat jadi sandaran,
- Mudah lupa, sulit berkonsentrasi, cenderung berpikir pendek, dan hidupnya cenderung tidak teratur,
- Hidupnya ibarat penuh dengan warna-warni,
- Senang berbicara tanpa dihentikan,
- Gejolak emosinya bergelombang dan mudah ditebak,
- Meja kerjanya cenderung berantakan.
- Kemungkinan besar kurang mampu berdisiplin dengan waktu, sering lupa terhadap janji apalagi membuat planning / rencana. Akan tetapi jika disuruh melakukan sesuatu, ia akan dengan cepat mengiyakan dan terlihat seperti benar-benar hal itu akan ia lakukan dengan segera dan bersemangat, tapi percayalah beberapa hari kemudian ia tak melakukannya.

Tipe berikutnya adalah melankolis atau si sempurna. Kebanyakan memiliki sifat introvert, seorang pemikir namun cenderung pesimis. Agak bersebrangan

dengan sanguinis. Melankolis ini cenderung serba teratur, rapi, terjadwal dan tersusun sesuai pola. Ciri-ciri sifat orang yang melankolis:

- Umumnya suka dengan fakta-fakta, data-data, angka-angka dan sering sekali memikirkan segalanya secara mendalam. Dalam sebuah pertemuan, orang sanguinis selalu saja mendominasi pembicaraan, namun orang melankolis cenderung menganalisa, memikirkan, mempertimbangkan, lalu kalau bicara pastilah apa yang ia katakan betul-betul hasil yang ia pikirkan secara serius.
- Orang melankolis selalu ingin serba sempurna .
- Jangan coba-coba mengubah isi lemari yang telah disusunnya, sebab betul-betul ditata dengan rapi sekali, sehingga warnanya, jenisnya, waktu pemakaiannya sudah ia perhitungkan dengan rapi. Ia akan jengkel kalau susunan itu tiba-tiba jadi lain.
- Segala sesuatu ingin teratur, bahkan mengatur uang di dompetnya dengan rapi.

Tipe yang ketiga adalah koleris atau "Si Keras", kebanyakan memiliki sifat yang ekstrovert, pekerja keras, optimis. Orang koleris senang dengan tantangan, suka berpetualang, tegas dan kuat. Ciri-ciri sifat orang yang koleris :

- Sangat suka mengatur orang.
- Suka menunjuk atau memerintah orang.
- Sangat suka menjadi pemimpin dan tak ingin ada orang yang hanya menjadi penonton dalam aktivitasnya. Akibat sifatnya yang suka mengatur ini, boleh jadi dia tak punya banyak teman.
- Senang dengan tantangan, suka petualangan.
- Tegas, kuat, cepat dan tangkas dalam mengerjakan sesuatu

- Baginya tak ada istilah tidak mungkin. Dia akan jengkel pada orang yang tidak mau usaha. Kalau ia sudah kobarkan semangat "ya pasti jadi…" maka hampir dapat dipastikan apa yang akan dilakukan akan tercapai seperti yang dikatakan. Sebab ia tak mudah menyerah, tak mudah pula mengalah.

Yang terakhir, yang keempat adalah plegmatis. Tipe ini tak suka konflik, karena itu ia cenderung siap disuruh apa saja dan mau melakukan, sekalipun mungkin ia sendiri tidak suka. Baginya kedamaian adalah segala-galanya. Jika timbul masalah atau pertengkaran, ia akan berusaha mencari solusi yang damai untuk mencegah pertengkaran berlarut-larut. Ciri-ciri orang plegmatis adalah:

- Ia mau berkorban asalkan masalahnya tidak terus berkepanjangan
- Biasanya nampak kurang bersemangat, kurang teratur dan serba dingin
- Cenderung diam, kalem dan kalau memecahkan masalah umumnya sangat menyenangkan
- Dengan sabar ia mau jadi pendengar yang baik, tapi kalau disuruh untuk mengambil keputusan ia akan terus menunda-nunda
- Kalau Anda lihat tiba-tiba ada sekelompok orang berkerumun mengelilingi satu orang yang asyik bicara terus, maka dapat diperkirakan para pendengarnya adalah orang-orang plegmatis, sementara yang berbicara adalah sang Sanguinis.
- Kadang bagi orang koleris, akan tidak tahan melihat kelambanan orang plegmatis. Ibarat keledai, "Jika didorong mogok, tapi kalau dibiarkan tidak jalan segera".
- Jadi jika Anda punya pegawai plegmatis, Anda harus rajin memotivasinya sampai ia termotivasi oleh dirinya sendiri.

4. Motivasi kerja

Munculnya masalah dalam pekerjaan ini bisa disebabkan oleh berbagai hal. Padahal, pada mulanya orang bekerja adalah untuk memenuhi kebutuhannya. Misalnya, ia butuh untuk makan, minum, pakaian, rumah, mobil dan lain sebagainya. Dan karena semua itu bisa diperoleh melalui uang, sementara dengan kita bekerja maka kita akan mendapatkan uang— maka mau tidak mau, kalau kita ingin memenuhi kebutuhan kita tersebut, kita harus bekerja.

Menurut psikologi, ada beberapa macam kebutuhan. Seperti teori kebutuhan (motivasi) yang dikemukakan oleh Abraham Maslow, ada lima macam kebutuhan, yakni:

1. Kebutuhan dasar
2. Kebutuhan rasa aman
3. Kebutuhan berafiliasi
4. Kebutuhan harga diri
5. Kebutuhan aktualisasi diri.

Teori tentang kebutuhan lainnya dikemukakan oleh Mc Clelland, yang mengemukakan hanya ada 3 (tiga) kebutuhan utama, yakni:

1. Kebutuhan berafiliasi atau berteman
2. Kebutuhan berkuasa/menjadi pemimpin
3. Kebutuhan berprestasi sebaik mungkin.

Seseorang ketika memutuskan diri untuk bekerja atau bergabung dalam suatu kelompok bisa disebabkan karena terdorong untuk memenuhi salah satu atau beberapa kebutuhan tersebut. Misalnya ada orang yang bekerja hanya karena ingin dapat banyak teman, atau ingin menjadi pemimpin dan mengatur orang lain atau ingin menunjukkan kemampuan/prestasinya.

Memang, dalam perjalanan karier atau kehidupannya dalam bekerja, ternyata tidak semuanya berjalan dengan mulus. Banyak hambatan dan rintangan

muncul yang berpotensi menyebabkan timbulnya masalah yang serius dalam kantor. Kadang kita lupa pada tujuan awal mengapa kita bekerja. Apakah kita bekerja untuk atasan kita, apakah untuk perusahaan, apakah untuk keluarga, ataukah, kita bekerja untuk diri kita sendiri?

Nah, sebagai entrepreneur, mengelola manusia ini bisa dibilang sangat tidak gampang. Dalamnya laut bisa diukur, dalamnya hati siapa yang tahu? Kita tak akan pernah tahu apa isi hati orang lain. Tapi kita memang harus siap jika pegawai kita tiba-tiba ingin mengundurkan diri. Terlebih kalau dia adalah bintang di tempat usaha kita, maka hal itu akan bisa membawa pengaruh yang besar.

Kalau kita amati, kondisi anak buah kita sebenarnya bisa dibedakan berdasarkan kemampuan dan kemauannya. Ada orang yang mampu dan mau. Ini artinya dia memiliki ketrampilan bekerja yang baik dan semangatnya juga bagus. Tapi ada yang tidak mampu namun ia mau bekerja. Untuk mengatasi orang seperti ini, maka sebaiknya dilakukan pelatihan agar dia memiliki kemampuan atau ketrampilan yang memadai. Lalu, ada kemungkinan juga kita memiliki anak buah yang mampu tetapi tidak mau, atau semangat kerjanya kurang baik. Ini butuh motivasi. Kalau kita mengetahui kebutuhannya, maka kita coba untuk penuhi agar dia mau bekerja dengan baik. Apakah dia orang yang butuh kenaikan gaji, atau kenaikan pangkat, harga diri ditingkatkan atau misalnya dijamin rasa amannya dengan memberikan asuransi, misalnya.

Nah, yang sulit adalah jika ada pegawai yang sudah tidak mampu, dia juga malas alias tidak mau bekerja dengan baik. Lebih buruk lagi, menjadi provokator di tempat usaha Anda. Butuh kesabaran untuk menghadapi orang seperti ini sebab selain harus dimotivasi, perlu juga dipikirkan pengembangan dirinya untuk bisa kembali bekerja dengan optimal.

5. Sifat negatif manusia

Sering kita melihat ada masalah yang muncul di sebuah perusahaan. Dari yang paling remeh, misalnya datang terlambat ke kantor, korupsi kecil-kecilan, sampai yang berat seperti fitnah, sabotase, membocorkan rahasia perusahaan atau mungkin juga membunuh. Ini bisa terjadi di mana saja, karena semuanya ini bersumber dari sifat dasar manusia.

Banyak orang yang saling jegal, saling sikut-menyikut, saling fitnah, saling baku hantam atau bahkan saling bunuh. Manusia yang dikatakan sebagai makhluk berakal budi ternyata tidak menunjukkan sifat-sifat yang baik, namun manusia juga masih membawa sifat-sifat jelek dan negatif.

Kalau kita meninjau sifat buruk manusia, sebenarnya banyak permasalahan di tempat kerja berawal dari masalah-masalah seperti rasa dendam, serakah dan iri hati. Faktor pertama penyebab masalah dalam kantor adalah rasa benci dan dendam. Seseorang bisa benci atau dendam pada orang lain karena berbagai sebab. Entah karena diperlakukan dengan tidak baik, dilecehkan, dihina, diperlakukan tidak adil atau dilukai harga dirinya. Penyebabnya memang bisa macam-macam, mulai dari hal yang sepele, seperti tidak diterima bekerja, atau sampai yang serius.

Intinya, orang biasanya benci atau dendam karena ia pernah dikecewakan atau disakiti. Benci itu sendiri merupakan bibit permusuhan dan dendam sudah merupakan upaya untuk membalas rasa sakit hatinya itu.

Hal-hal yang bisa menyebabkan rasa benci di tempat kerja antara lain:

- Tidak diterima bekerja
- Diberhentikan dari pekerjaannya
- Keinginannya tidak dikabulkan

- Dilukai perasaannya melalui kata atau perbuatan
- Rahasianya dibuka ke orang lain

Faktor kedua adalah serakah. Serakah adalah keinginan untuk memperoleh sesuatu yang bukan miliknya dan hal tersebut adalah milik pihak lain. Seseorang merasa tidak puas dengan apa yang telah dimilikinya dan berusaha untuk dapat menguasai bagian dari orang lain. Misalnya, seorang pimpinan karena serakah, maka hak-hak karyawannya dikurangi.

Serakah dalam bentuknya sehari-hari mendorong seseorang untuk melakukan tindakan pencurian. Walau demikian, pencurian tidak selalu disebabkan oleh sifat serakah. Bisa saja orang mencuri karena dendam. Orang yang serakah cenderung tidak merasa puas dengan apa yang didapatkannya. Ini juga bisa didasari dengan rasa iri hati, namun umumnya lebih didasari faktor ingin menguasai.

Nah, faktor yang ketiga adalah iri hati. Iri hati dan cemburu adalah hal yang sering terjadi dan sebenarnya merupakan gejala yang bisa mengakibatkan sesuatu yang serius. Orang senang mendapat penghargaan, tapi sekaligus orang lain bisa iri hati karena dirinya bukan yang mendapatkannya. Hal ini merupakan inti dari gejala iri dan cemburu.

Oleh karena itu, seseorang yang iri hati dengan orang lain, ia tidak menyukai suatu keadaan di mana orang tersebut memiliki atau mempunyai keadaan yang lebih dari dirinya atau bahkan sama. Ia selalu ingin berada di atasnya. Misalnya, kalau tetangga beli TV baru, ia tidak mau kalah, beli TV yang lebih besar.

Iri hati merupakan upaya dalam mempertahankan monopoli. Kalau cemburu adalah merupakan monopoli cinta, sementara iri hati merupakan monopoli kepandaian atau sumber rejeki. Gejala ini muncul kalau orang merasa adanya persaingan, ia merasa terancam dan

kalau 'musuh'nya mengalami kerugian atau kekalahan dianggapnya sebagai keuntungan bagi dirinya.

Cemburu lebih merupakan monopoli di bidang seks dan sifatnya lebih rohaniah, sementara iri yang terjadi di bidang keahlian atau kepandaian lebih pada hasrat monopoli yang lebih jasmaniah.

Rasa iri hati dan cemburu (posesif) ini merupakan benih dari suatu perasaan ancaman dan ia akan menggunakan segala macam ikhtiar untuk menghilangkan saingannya dari arena. terutama orang yang peka pujian, dia akan mudah merasa iri.

Aspek psikologi penyebab iri hati ada beberapa macam. Iri hati biasanya ada pada orang yang memiliki sifat:

- Rendah diri, merasa diri kalah/tidak sukses
- Takut ditolak.
- Mentalitas Tuan-Hamba, cenderung menguasai.
- Perilaku merusak diri.
- Sulit menerima tanggung jawab, menuduh orang lain menjadi penyebab masalah.
- Mementingkan diri sendiri dan tidak matang
- Takut/merasa terancam dan mudah curiga

6. Fitnah di tempat kerja

Anda pernah kena fitnah, berarti anda tidak sendiri. Banyak lainnya yang pernah mengalaminya. Karena itu jangan cemas dan jangan pula frustasi. Lebih-lebih kalau anda tidak merasa bersalah.

Mengapa orang memfitnah? Pertanyaan itu sama sulitnya dengan pertanyaan: mengapa orang membenci atau mencintainya. Blaise Pascal, filosof Perancis di abad 17 pernah berpendapat: "Hati kita mempunyai alasan-alasan yang tidak selalu bisa dimengerti oleh akal kita." Itu yang membuat manusia kadang-kadang berbuat hal-hal yang

di luar akal sehatnya. Dia bisa jatuh hati atau membenci setengah mati seseorang tanpa alasan yang masuk akal. Namun kita bisa membedakan jenis fitnah dengan melihat tujuan akhirnya.

Fitnah umumnya ada dua jenis: Pertama, fitnah yang dilancarkan karena rasa benci, apapun alasannya. Bisa karena iri, cemburu, dendam atau lainnya. Yang memfitnah mempunyai perasaan negatif terhadap objeknya. Dia mempunyai ambisi untuk menjatuhkan 'musuh'nya itu, sekalipun dia sendiri tidak akan mendapatkan sesuatu dari tindakannya itu.

Kedua, dia memfitnah karena mempunyai tujuan tertentu untuk kepentingannya sendiri. Misalnya, dia tidak mau kalah atau ingin merebut kedudukan orang yang difitnahnya. Dalam hal ini fitnahannya tidak dilandasi perasaan negatif terhadap yang bersangkutan, tetapi egonya yang lebih banyak berperan.

Kalau kita di tempat kerja difitnah, apa yang dapat kita lakukan? Sebaiknya kita teliti lebih dahulu, apa landasan fitnah itu. Mungkinkah sikap dan perilaku kita yang merangsang dia untuk berbuat fitnah? Kalau memang begitu, sebaiknya kita melakukan instrospeksi dan koreksi. Mungkin kita terlalu memasang jarak maka kita perlu memperbaiki komunikasi dengan yang lainnya. Atau tanpa sengaja, kita tampak terlalu hebat dan menonjol. Kadang sikap low profile bisa membantu.

Di sisi lain, mungkin juga dia memfitnah karena frustasi, sebab banyak harapannya tidak terpenuhi. Sikap agresifnya timbul. Karena kebetulan dia mengidamkan bisa seperti kita, kita yang kemudian menjadi sasaran. Dalam hal ini, tak banyak yang bisa kita lakukan kecuali berempati - mencoba melihat persoalan dari sudut pandangan dia. Tetapi kalau fitnahan itu disampaikan kepada atasan kita - manajer atau pimpinan cabang dan kita ditegur, jangan ragu untuk

menyampaikan faktanya, tanpa sikap emosional. Pimpinan yang bijak akan tahu, siapa sebenarnya yang berkata jujur.

7. Indikasi perpecahan

Anda punya tim kerja, atau boleh jadi Anda sendiri adalah bagian dari tim kerja itu. Tentu, harapan semua orang adalah sebuah tim kerja bisa berjalan dengan baik. Namun ada kalanya, perpecahan terjadi. Konflik terjadi sehingga membuat suasana tidak enak. Akibatnya, kelancaran usaha bisa terganggu. Nah, sebelum itu terjadi dengan buruk, ada baiknya kita mengetahui tanda-tanda tidak berfungsinya sebuah tim kerja. Hal ini dikemukakan oleh Patrick Lencioni dalam bukunya "The Five Dysfunctions of a Team".

Tanda pertama dari tim yang tidak berfungsi dengan baik adalah ketiadaan rasa saling percaya antar anggota tim. Ini adalah gejala paling mendasar dalam tim yang tak berfungsi. Tentu saja ini bisa menjadi sangat berbahaya karena menyumbangkan lenyapnya ikatan dalam tim. Padahal, setiap komponen dalam tim memegang bagian penting untuk sebuah pencapaian tujuan, namun ternyata tidak percaya satu sama lain. Waktu akan habis dengan rasa saling meragukan, curiga dan kecemasan, sehingga tidak memungkinkan bekerja mencapai tujuan bersama. Tanda ini jelas diawali dengan adanya bisik-bisik membicarakan seorang anggota tim pada anggota yang lain.

Dengan ketiadaan rasa saling percaya ini akan menyebabkan tanda berikutnya yakni, ketakutan untuk konflik. Karena tidak saling percaya, anggota tim menjadi enggan untuk berinteraksi dengan anggota tim yang lain. Keengganan ini muncul karena anggota tim tahu bahwa apapun yang dikemukakan akan memicu konflik dengan anggota lain. Terjadinya sikap apatis, masa bodoh, adalah pertanda memasuki tahapan ini. Oleh karena itu, hal ini akan menyebabkan ujung-ujungnya adalah ketidakpedulian.

Pada tahap ini memang terlihat terjadi kompromi sangat tinggi, namun sebenarnya komitmennya sama sekali tidak ada. Ketidaksetujuan yang ada pada tiap-tiap anggota tim tidak pernah muncul atau bergesekan, namun tetap terbawa dalam bentuk rendahnya komitmen. Kata setuju memang bisa dicapai tapi tak ada gunanya karena kata setuju yang muncul adalah sekedar demi menghindari konflik.

Kemudian kurangnya komitmen akan berimbas pada penghindaran tanggungjawab bersama. Goal tim yang seharusnya menjadi tanggung jawab bersama, semuanya tidak mau ada yang bertanggung jawab. Namun penghindaran tanggungjawab bersama ini membuat anggota tim tidak peduli terhadap yang lain. Demi hanya asal "setuju" dan sekedar berkomitmen asal-asalan, anggota tim pun sekedar menjalankan bagian tugasnya saja tanpa peduli tugas-tugas anggota tim yang lain.

Penghindaran tanggungjawab bersama akhirnya membuat tim menjadi semakin tidak berfungsi dengan baik. Tiap anggotanya tak lagi peduli pada hasil akhir yang ingin dicapai sehingga gagal tak pernah bisa mencapai tujuan kenapa tim tersebut dibentuk.

Kelima faktor di atas bisa disusun sebagai piramid yang dimulai dari hilangnya rasa percaya satu sama lain dan berpuncak pada ketidakpedulian pada hasil akhir. Mudah-mudahan tim yang kita bentuk dalam bisnis, tidak terjebak pada hal-hal di atas. Namun apabila mulai terlihat tanda-tanda terjadi, jangan dibiarkan. Lakukan perbaikan segera. Jika mulai muncul ada rasa tidak percaya, coba lakukan konsolidasi bersama. Mungkin melakukan rekreasi bersama bisa mencairkan suasana. Sekali lagi, jangan dibiarkan, sebab yang rugi adalah kita sendiri.

Bab 4

Manajemen Keuangan

Lakukan apa yang Anda cintai,
uang akan dengan sendirinya mengikuti.
~ Marsha Sinetar.

Dalam menjalankan bisnis, urusan soal keuangan ini tidak boleh diabaikan. Masalahnya, banyak yang tidak bisa mengaturnya dengan baik. Entah kurang tertata dalam hal administrasinya, atau pengaturan keluar masuknya tidak terkendali. Padahal, uang itu ibarat darah yang ada dalam tubuh kita. Kalau kita kekurangan darah, maka badan akan jadi lemas bahkan bisa berakibat fatal. Untuk itu, jika sudah memutuskan untuk menjadi entrepreneur, kita mau tidak mau harus bisa mengelola soal keuangan. Memang tidak perlu harus mengetahui teori-teori keuangan yang rumit, namun setidaknya prinsip-prinsip praktisnya harus dipahami dengan baik.

Pada prinsipnya, bisnis itu tujuannya adalah mencari laba (untung atau profit). Namun untuk bisa mendapatkan laba, kita harus menerima lebih banyak daripada yang dikeluarkan. Selama pengeluaran kita lebih banyak dari pendapatan, maka usaha pasti akan membutuhkan suntikan dana terus. Di awal usaha, memang kondisinya bisa seperti itu. Untuk itulah yang pertama akan kita bahas adalah bagaimana mengelola modal.

1. Modal, jenis dan sumbernya

Modal adalah sesuatu yang sangat dibutuhkan di dalam membangun atau menjalankan sebuah perusahaan. Untuk mendirikan atau menjalankan suatu usaha diperlukan sejumlah modal (uang) dan tenaga (keahlian). Modal dalam bentuk uang diperlukan untuk membiayai segala keperluan usaha, mulai dari untuk biaya prainvestasi, pengurusan izin, biaya investasi serta untuk pembelian aktiva tetap, sampai modal kerja. Aktiva tetap adalah kekayaan yang dimiliki perusahaan yang diperoleh dalam bentuk siap pakai atau dibangun terlebih dahulu. Biasanya orang membeli rumah atau toko untuk tempat usaha, nah kekayaan ini adalah aktiva tetap. Selain itu ada juga modal keahlian, yaitu kemampuan seseorang untuk mengelola atau menjalankan suatu usaha.

Menurut Saras Sarasvathy yang memperke-nalkan prinsip berpikir efektual, modal utama yang dimiliki entrepreneur adalah dirinya sendiri, yang meliputi siapa kita, apa yang bisa kita lakukan dan siapa saja yang kita kenal. Prinsip ini, sebenarnya kalau dihubungkan dengan budaya Jawa, ada kesamaannya. Budaya Jawa yang mana? Teman-teman pasti ingat, kalau mencari jodoh, orang tua kita selalu mengukur calon pasangan dengan "bibit, bobot dan bebet." Lho, apa hubungannya? BIBIT itu adalah siapa kita. Siapa kita ditentukan juga, mau tidak mau, oleh bibit. Nah, BOBOT artinya, kualitas seseorang (nilai) dalam arti yang luas. Artinya, apa yang kita bisa, baik secara kemampuan intelek maupun kemampuan material. Dan yang terakhir, BEBET, adalah jenis yang sangat ditentukan dengan lingkungan, siapa saja teman-temannya. Jadi ini juga sama dengan siapa saja yang kita kenal. Ini merupakan modal utama dari diri seseorang.

Pada prinsipnya dalam menjalankan usaha, ada 3 jenis modal yang harus kita keluarkan yaitu modal investasi

awal, modal kerja, modal operasional. Kita akan bahas satu-satu hal ini.

Pertama adalah modal investasi awal, yaitu jenis modal yang harus kita keluarkan pada awal usaha dan biasanya ini digunakan untuk jangka panjang. Misalnya adalah bangunan, peralatan seperti kendaraan, komputer, meja, etalase toko dan barang-barang lain yang digunakan untuk jangka panjang. Bisa juga untuk membeli mesin produksi atau peralatan penunjang usaha. Pada umumnya modal ini nilainya cukup besar karena dipakai untuk jangka panjang. Tetapi nilai dari modal investasi awal ini akan meyusut dari tahun ke tahun bahkan bisa dari bulan ke bulan. Maksudnya menyusut ini adalah, misalnya saya beli sepeda motor untuk usaha seharga 15 juta rupiah, maka setelah 5 tahun, harganya pasti turun. Maka dana yang dikeluarkan untuk modal investasi ini dibebankan sebagai biaya tiap bulannya dalam pembukuan. Tujuannya agar pada saatnya barang tersebut rusak karena faktor usia, maka sudah terbebankan sebagai biaya.

Yang kedua adalah modal kerja. Ini adalah modal yang diperlukan untuk kegiatan sehari-hari. Modal kerja ini mencerminkan keputusan keuangan jangka pendek. Ada dua macam pengertian untuk menilai besarnya modal kerja yang dimiliki oleh suatu perusahaan, yaitu modal kerja kotor (*gross working capital*) dan modal kerja bersih (*net working capital*). Modal kerja kotor adalah jumlah nilai aktiva lancar yang dimiliki perusahaan yaitu meliputi kas serta surat berharga (investasi jangka pendek), piutang dan persediaan. Ini bisa merupakan modal kerja permanen, yaitu modal kerja yang selalu ada sepanjang waktu, tanpa terpengaruh oleh perubahan musim penjualan dan kondisi usaha, serta bisa dalam bentuk modal kerja temporer, yaitu tambahan modal kerja yang diperlukan untuk mengatasi variasi penjualan di atas tingkat modal kerja permanen.

Sementara itu modal kerja bersih (*net working capital*) adalah selisih antara aktiva lancar dengan hutang lancar. Pada umumnya modal kerja bersih dipakai untuk meyakinkan kita bahwa usaha yang kita rintis mempunyai aktiva lancar yang cukup untuk memenuhi kewajiban keuangan jangka pendeknya

Nah yang ketiga adalah modal operasional yaitu modal yang harus dikeluarkan untuk membayar biaya operasi bulanan dari usaha kita. Misalnya pembayaran gaji karyawan, biaya bulanan telepon bulanan, listrik, air termasuk retribusi. Pos-pos dalam modal operasional ini pada setiap usaha secara umum hampir sama. Jadi, modal operasional ini biasanya dibayar secara bulanan.

Pada umumnya orang mencadangkan modal operasional ini untuk 6 bulan, ada juga yang lebih singkat atau bahkan lebih lama. Dengan demikian, kita mesti bisa menghitung secara detail, apa-apa saja yang diperlukan untuk awal pendirian usaha. Berapa besar modal investasi yang dibutuhkan. Terkadang kita dihadapkan pada pilihan, apakah mau beli rumah/toko/tanah atau sewa. Sering juga orang khawatir dengan sewa, sebab kalau usaha ramai, nanti pemiliknya tidak mau diperpanjang, bahkan seringnya kemudian buka usaha sejenis. Tentu ini bisa jadi pertimbangan. Namun kalau kita memasukkan terlalu besar dana yang kita miliki sebagai modal investasi beli lahan, misalnya, maka uang kita bisa tersedot untuk hal itu. Oleh karenanya, kita mesti pandai-pandai memikirkan sumber-sumber pendanaan untuk permodalan.

Sumber modal yang pertama adalah modal sendiri. Ini bisa menggunakan tabungan dan asset berharga yang dijual sebagai modal usaha untuk menunjang berkembangnya usaha yang ditekuni. Keuntungan modal sendiri adalah tidak ada biaya administrasi atau bunga. Kemudian juga usaha Anda tidak tergantung kepada pihak

lain. Karena uangnya milik sendiri, maka jelas tidak perlu persyaratan yang rumit. Yang terpenting, tidak ada keharusan pengembalian modal. Aka tetapi, ada juga kekurangannya, seperti jumlah yang terbatas, untuk mengumpulkannya jelas tidak mudah, dan kalau menggunakan modal sendiri, merasa uangnya milik sendiri, jadinya kurang termotivasi.

Selain modal sendiri, bisa juga modal diperoleh dari pinjaman lembaga keuangan, seperti Bank atau non Bank, misalnya koperasi yang bergerak di bidang simpan pinjam. Biasanya dilakukan dengan cara mengajukan permohonan pinjaman dana atau modal sebagai tambahan modal usaha yang seringkali juga dibutuhkan adanya jaminan untuk itu.

Selain itu ada juga permodalan yang disalurkan lewat program pemerintah, biasanya dalam bentuk pinjaman lunak bergulir, ini bisa jadi peluang sebagai sumber modal usaha. Untuk mengetahui hal ini, perlu pendekatan dengan dinas-dinas terkait. Termasuk juga, pandai-pandai kita sebagai pengusaha kecil, terutama misalnya yang ada di daerah desa, menggandeng perusahaan pemerintah atau swasta yang biasanya punya anggaran tersendiri dalam memberdayakan ekonomi rakyat di sekitar yang bertempat perusahaan itu berinvestasi ini bisa menjadi peluang untuk mendapatkan modal usaha secara bergulir. Ini bisa diambil dari dana *Corporate Social Responsibility* (CSR) mereka.

Jika memang modal belum cukup, salah satu cara lain adalah menjalin kerja sama dengan orang lain. Sistem permodalan kerja sama ini paling banyak di minati pengusaha kecil. Dengan meyakinkan investor bahwa peluang usaha yang dijalankan akan bisa menghasilkan profit di masa mendatang serta bisa berkembang dengan pesat, kita bisa mendapatkan suntikan permodalan dengan system bagi hasil.

Oh ya, modal itu tidak harus selalu dalam bentuk uang atau barang. Modal juga bisa berbentuk abstrak,

misalnya hak paten, merk atau brand, resep rahasia dan lainnya. Banyak pengusaha di bidang kuliner, punya resep rahasia atau mungkin minyak rahasia yang dijaga dengan baik kerahasiaannya agar tidak ditiru orang lain. Ini merupakan modal yang sangat berharga. Demikian juga merk usaha yang sudah dirintis bertahun-tahun lamanya dan menjadi terkenal, bisa menjadi modal yang tak ternilai.

Anda mesti menghitung secara benar berapa besar modal kerja yang dibutuhkan. Misalnya kalau Anda membuat toko, berapa persediaan yang dibutuhkan? Misalnya ditetapkan untuk tiga bulan, maka hitunglah dengan benar berapa besar dana yang diperlukan. Masalah yang sering terjadi adalah orang memperkirakan bahwa barang yang dijualnya laku cepat sehingga perputaran persediaan barangnya tidak terhitung dengan cermat. Beberapa supplier mungkin harus bayar kontan, namun ada juga yang bisa dibayar mundur (tidak dibayar langsung). Selain itu ada juga biaya operasional yang harus dikeluarkan tiap bulan. Demikian juga butuh modal kerja, termasuk modal untuk investasi. Belum lagi kalau kita melakukan pinjaman ke pihak lain dan ada bunga. Kalau kita tidak menghitung secara benar, kita bisa keliru menentukan berapa modal kerja yang dibutuhkan sehingga di saat harus melakukan pembayaran ternyata uangnya tidak ada.

2. Membuat Proyeksi Jangka Panjang

Buatlah proyeksi jangka panjang (l*ong term projection*) untuk usaha Anda. Apa itu? Ini adalah hitung-hitungan di mana Anda membuat perkiraan bagaimana kalau menjalankan usaha tersebut, khususnya bagaimana hasil yang diharapkan. Buat tiga macam, yakni optimistik, medium dan pesimistik. Misalnya saya mau jual nasi campur, kalau ukuran pesimitik, saya akan hitung berapa paling minimal nasi campur saya akan terjual. Dengan kata

lain sepi-sepinya usaha saya, berapa lakunya. Kemudian kalau medium, jika seandainya saya berhasil berapa yang saya dapatkan. Dan yang ketiga, kalau saya berhasil, agresif dalam penjualan, berapa maksimal yang bisa saya jual. Buatlah ilustrasi long term projection, misalnya dalam tiga tahun dengan tiga konsep mulai dari pesimistik, medium hingga optimistik. Kalau misalnya hasilnya memang tidak bagus walau sudah sangat optimistic, jangan dilakukan. Namun ini kembali tergantung dari sejauh mana Anda keyakini bisnis Anda akan berhasil.

Proyeksi jangka panjang ini juga tidak harus tiga tahun, bisa satu tahun, bisa juga lima tahun, bebas. Anda mesti bandingkan bahwa hasilnya harus lebih baik dari apa yang Anda peroleh saat ini, meski mungkin di awal memulai bisnis, Anda harus melakukan banyak perjuangan. Jangan lupa juga, saat membuat proyeksi jangka panjang ini, jika gagal, miliki rencana cadangan dan tahu apa yang harus Anda lakukan. Jadi jangan hanya berpikir ini pasti berhasil sehingga mengabaikan kemungkinan gagal.

Saya mau membuat sebuah analogi sederhana yaitu tentang pernikahan. Kebanyakan orang ingin menikah dan hidup bahagia. Tetapi tidak banyak orang yang membuat proyeksi jangka panjang tentang kehidupan keluarganya. Nah, bisnis juga sama. Kita perlu mempersiapkan diri jika ada masalah, termasuk bila gagal harus siap menghadapinya serta tahu apa yang mesti dilakukan. Kita harus punya action plan (rencana tindakan) apabila mengalami kegagalan. Ini yang kebanyakan diabaikan orang sehingga kemudian mengambil langkah yang tidak terencana atau mencari jalan keluar yang dianggapnya paling baik saat itu.

3. Menetapkan harga dan margin

Dalam melakukan penjualan, hati-hati dengan jebakan omset. Artinya, produk yang Anda jual laku

banyak, tetapi ternyata kalau untungnya sangat tipis atau bahkan rugi, maka yaitu sama dengan percuma. Anda perlu memperhatikan soal margin, yaitu selisih antara harga pokok penjualan dengan harga jual. Untuk itu ada beberapa cara menentukan harga.

Harga adalah hal yang sangat penting karena harga adalah salah satu komponen di mana pelanggan memutuskan untuk membeli. Jadi apakah kita mau membuat harga lebih murah atau memang masuk di pasar yang premium (harga mahal, pelanggan kelas atas) atau mungkin dengan strategi-strategi yang lain. Memang kita juga harus melihat apakah pelanggan-pelanggan kita itu termasuk orang yang peka terhadap harga atau tidak. Maksudnya, kalau harganya selisih sedikit lebih murah di toko lain, maka dia akan pindah ke toko tersebut. Jadi ada orang yang mengutamakan harga murah, ada orang yang mengutamakan kualitas, ada orang yang mengutamakan layanan. Ini semua nantinya juga akan berpengaruh pada loyalitas pelanggan pada produk atau usaha kita.

Menentukan harga itu tidak sesederhana karena harga itu juga tergantung dari biaya-biaya tetap dan biaya variabel yang ada, kemudian juga kita melihat kompetisi. Kita mesti tahu, harga pesaing kita berapa, tetapi jangan terlalu focus dengan pesaing, melainkan fokuslah pada pelanggan Anda. Kita harus menentukan siapa target pasar kita. Target pasar ini adalah orang-orang yang bersedia untuk membayar atau membeli. Jangan kita mengatakan, "Produk kita digemari orang", tetapi pada kenyataannya orang tidak mau membeli.

Ada banyak macam strategi dalam hal penetapan harga. Pertama adalah yang disebut dengan penetration pricing atau bagaimana kita menetapkan harga untuk melakukan penetrasi pasar. Ini mau tidak mau memang pilihan strategi yang membuat harga itu lebih murah dari

harga pasar yang ada. Kenapa? Karena memang orang cenderung akan membeli dengan yang lebih murah.

Kedua adalah penetapan harga yang disebut dengan skimming. Skimming ini kita masuk ke pasar dengan harga yang tinggi, namun perlahan-lahan harga itu diturunkan supaya pasar menjadi lebih bisa menerima lebih banyak. Jadi untuk bisa melayani market yang lebih luas. Contohnya, ponsel yang baru keluar harganya pertama akan mahal, namun perlahan kemudian turun.

Kemudian ada pilihan strategi lain yaitu yang disebut dengan competition pricing, di mana kita melakukan penetapan harga dengan membandingkan harga pesaing. Jadi kita cenderung mengikuti harga pesaing. Kalau pesaing harganya sekian, kita akan mengikuti atau berada di bawah lebih sedikit. Tapi Anda mesti hati-hati dengan pilihan ini, sebab pesaing kadang ada yang suka menjatuhkan harga (dumping).

Ada juga strategi yang disebut dengan lini product. Jadi kalau misalnya kita sebuah produsen atau anggaplah kita punya toko dan kita ada lini produk-produk yang bermacam-macam, maka kita bisa membuat harga itu dengan cara misalnya produk A mempunyai karakteristik yang lebih bagus dari pada produk B, maka produk A ini dijual lebih mahal, sementara produk B akan lebih murah dari produk A.

Ada juga strategi yang berikutnya yaitu yang disebut dengan bundling di mana kita membuat dua produk atau tiga produk kita bundle menjadi satu dan dibuat satu harga supaya bisa menjadi kombinasi artinya kita bisa membuat harga menjadi lebih ekonomis di mata pelanggan.

Kalau misalnya kita ke toko atau ke Supermarket, kita banyak melihat harga-harga yang misalnya Rp 4.990,00. Itu tampaknya terkesan murah dibandingkan orang menetapkan harga dengan harga Rp 5.000,00. Strategi

seperti ini disebut dengan psychological pricing. Jadi ada kesan lebih murah ketika orang membaca Rp 4.990,00 ketimbang Rp 5.000,00. Padahal hanya beda 10 misalnya.

Strategi yang lain misalnya adalah premium yaitu masuk ke pasar dengan harga yang tinggi. Memang ini biasanya dilakukan pada produk-produk yang eksklusif. Misalnya pada produk multi level marketing atau memang pada produk-produk yang memiliki pasar-pasar premium (pasar yang high/ kelas tinggi).

Yang penting dalam penetapan harga ini adalah seberapa besar margin yang ingin diperoleh. Untuk usaha ritel, kadangkala marginnya bisa sampai 100%. Maksudnya, barang yang dibeli dengan harga Rp 100.000,- bisa dijual dengan harga Rp 200.000,-. Contohnya baju, atau bahkan produk makanan dan minuman.

4. Mengelola Pendapatan

Salah satu prinsip dalam mengelola keuangan adalah mencatat semua transaksi. Transaksi adalah kegiatan yang mempengaruhi posisi keuangan perusahaan yang dapat diukur dengan satuan uang. Jadi, ada transaksi uang keluar, dan ada juga transaksi uang masuk. Semua harus dicatat agar kita mengetahui berapa biaya yang sudah kita keluarkan dan juga berapa pendapatan yang kita terima. Kalau kita sembrono dengan hal-hal kecil, bagaimana kita bisa mengelola yang lebih besar?

Di usaha yang cukup besar, pencatatan transaksi penjualan bisa dilakukan dengan alat hitung kasir. Tapi seringkali kita tidak menggunakan alat itu karena keadaannya belum memungkinkan. Sementara itu, di toko yang penjualannya cukup ramai, kadang tidak sempat dilakukan pencatatan. Nah ini yang bahaya. Anda tidak akan tahu berapa uang yang masuk, dan tidak bisa melakukan perhitungan barang mana saja yang sudah

terjual. Ini membuat kalau ada barang yang hilang, Anda tidak akan tahu. Demikian juga, uang yang masuk, Anda tidak tahu dari hasil penjualan apa saja.

Nah, di bagian ini yang ingin saya kemukakan adalah, pendapatan yang Anda terima itu juga harus dikelola dengan baik. Jika kita ingat pelajaran waktu sekolah dulu, Pendapatan (Y) = Konsumsi (C) + Saving/Tabungan (S). Nah, yang perlu diingat, setiap pendapatan tidak seharusnya dihabiskan hanya untuk konsumsi tapi juga perlu ada pos untuk tabungan. Biasanya para konsultan perencanaan keuangan menyarankan untuk menabung minimal 10% (20-30% lebih baik) dari pendapatan yang Anda terima.

Hindari juga hutang konsumtif jangka pendek. Misalnya saja Anda memiliki kartu kredit dan melakukan pembelian konsumtif (seperti makan, barang konsumtif), maka usahakan untuk segera dibayar atau dilunasi. Jangan membiasakan punya utang konsumtif untuk masa yang panjang. Anda akan bisa terbelit utang.

Untuk itu, mengatur pendapatan sebenarnya sama halnya dengan mengatur pengeluaran. Buat Anggaran Bulanan. Setelah Anda sudah memperoleh pendapatan, Anda juga harus mengontrol kemana perginya uang tersebut. Ini perlu agar jangan sampai lebih besar pasak daripada tiang. Buatlah anggaran kebutuhan bulanan sehingga Anda mendapatkan gambaran berapa uang yang dibutuhkan untuk memenuhi kebutuhan baik untuk perusahaan maupun diri Anda. Untuk pengeluaran pribadi akan kita bahas di bagian tersendiri.

Perhatikan pentingnya mengalokasikan dana pendapatan untuk dana cadangan. Ini berarti ada juga yang harus diatur untuk ditabung. Terkadang ada biaya tak terduga yang cukup besar. Sehubungan dengan hal ini, pelajari juga bagaimana mengelola risiko, termasuk pentingnya ikut asuransi.

5. Pengeluaran pribadi

Sebagai pengusaha, seringkali kita tidak menganggarkan gaji untuk diri kita sendiri. Untuk itu, gunakan perhitungan sebesar 15% dari keuntungan yang diperoleh untuk memenuhi kebutuhan kita. Anggaplah ini sebagai gaji yang diperoleh dari hasil kerja keras kita. Jangan terlalu banyak mempergunakan keuntungan untuk keperluan pribadi karena ini akan bisa mengganggu cash flow yang lainnya sehingga proses pengelolaan menjadi terganggu dan kemungkinan kemajuan usaha bisa terhambat.

Hal yang penting adalah, pisahkan uang pribadi dengan uang usaha. Banyak orang yang tidak bisa mengatur hal ini. Kalau uang dicampur, maka dapat dipastikan usaha Anda akan mengalami kekacauan. Memisahkan uang perusahaan dengan pribadi bukan berarti kita tidak bisa menggunakan uang yang kita peroleh, melainkan penggunaannya harus benar-benar bisa dikontrol. Jadi, pastikan, berapa yang bisa Anda gunakan untuk kebutuhan Anda. Kalau di atas disebutkan bisa disisihkan 15% dari keuntungan perusahaan untuk kebutuhan pribadi, maka lakukan pencatatan dengan baik serta rapi. Setiap uang yang Anda gunakan untuk keperluan pribadi (prive), harus dicatat.

Nah, yang sering sulit dikelola adalah membatasi keinginan diri untuk membeli sesuatu. Kita harus bisa membedakan mana yang merupakan kebutuhan dan mana yang keinginan. Kebutuhan dan keinginan seseorang bisa berbeda-beda sesuai dengan situasi dan keadaannya. Misalnya seorang mahasiswa ingin memiliki ponsel keluaran terbaru, tentu itu hanyalah sebuah keinginan? Berbeda dengan seorang penjual yang mau memiliki ponsel terbaru untuk pekerjaannya karena ada fitur yang belum dimiliki ponsel lamanya, tentu itu adalah kebutuhan dari

orang tersebut.

Jadi, kebutuhan adalah hasrat yang timbul dalam diri yang bila tak terpenuhi bisa mempengaruhi kelangsungan hidupnya. Kebutuhan juga merupakan aspek psikologis yang menjadi dasar dalam menjalankan aktivitas. Pada dasarnya manusia bekerja yaitu untuk memenuhi kebutuhannya.

Sementara itu, kalau kita bicara soal keinginan, keinginan adalah segala hasrat yang timbul dalam diri yang jika tidak terpenuhi sebenarnya tidak mempengaruhi kelangsungan hidupnya. Namun demikian, keinginan juga harus dipenuhi agar manusia merasa lebih puas, terutama dalam meningkatkan kesejahteraan. Akan tetapi bila tidak terpenuhi, sebenarnya kesejahteraan kita juga tidak akan berkurang dan tidak terpengaruh. Oleh karenanya, jika memang hendak membeli sesuatu barang karena keinginan, lakukan itu jika memang memiliki dana lebih atau memang sudah Anda rencanakan sebelumnya. Hati-hati dengan pembelian yang sifatnya impulsive atau mendadak hanya karena terpengaruh iklan atau bahkan tetangga sebelah membeli barang baru.

Nah seringkali ini menjadi jebakan yang datang dari diri sendiri. Ketika ada uang masuk, lalu dibelanjakan untuk keperluan pribadi. Mulai berani beli mobil atau motor secara kredit karena merasa tidak bulan ada penghasilannya. Lupa bahwa masih ada beban bunga, ada tagihan-tagihan yang akan jatuh tempo dan harus dibayar. Akibatnya tidak lama kondisi keuangan akan mulai bermasalah. Ini bisa menjadi jebakan yang fatal. Ini harus dihindari kalau tidak mau terjebak. Ini pentingnya memahami arus kas usaha, untuk menjadi pengingat agar jangan sampai terlambat sehingga kesulitan keuangan. Ibarat seorang pilot pesawat tempur, untuk mendeteksi musuh dibekali radar. Kalau tidak punya radar, maka harus

tengok kiri kanan atas bawah untuk melihat musuhnya. Jika Anda tidak menghitung dengan benar arus kas keuangan Anda, itu ibarat Anda mengemudikan pesawat tempur tanpa radar. Anda menjalankan bisnis hanya menggunakan feeling. Mungkin di awal-awal tidak akan terasa akibatnya, tapi berjalannya waktu Anda merasakan akibatnya jika mengabaikan arus kas (*cash flow*).

Bagaimana kalau seandainya Anda terpaksa mengambil pinjaman? Ada dua tips yang perlu diperhatikan. Pertama, kebutuhan dana jangka pendek dibiayai dengan hutang jangka pendek dan yang kedua, kebutuhan dana jangka panjang dibiayai dengan hutang jangka panjang.

Contohnya, jika Anda memerlukan beli tempat usaha seperti ruko, maka ambillah pinjaman jangka panjang. Bahkan disarankan untuk tidak menggunakan modal kerja untuk membeli properti sebab itu bisa mempengaruhi alur kas usaha Anda. Manfaatkan kredit investasi jika memang mau melakukan pembelian properti seperti toko atau kantor.

6. Mengelola piutang pelanggan

Hal yang sering dihadap pengusaha adalah pelanggan yang tidak mau membayar langsung. Ada yang bisa dipercaya, tapi tak sedikit yang kadang nakal dan sulit untuk ditagih. Karena masalah ini, banyak pengusaha yang rontok karena akhirnya kesulitan keuangan karena harus membayar ke supplier tetapi uangnya tidak ada. Kelihatannya saja penjualannya bagus dan laku semua, tapi uangnya belum dibayar oleh pembeli.

Langkah awal adalah buatlah batas maksimum pemberian kredit (piutang). Jika Anda punya usaha dan pelanggan Anda ternyata mau membeli tetapi tidak membayar langsung dan berjanji akan membayar dalam beberapa hari kemudian, Anda harus tentukan batas

maksimum pemberian pinjaman itu. Jangan sampai demi penjualan banyak atau sungkan dengan pelanggan, Anda kemudian memberikan pinjaman tanpa kendali. Anda mesti membuat batas maksimum pemberian kredit. Biasanya besarnya BMPK ini adalah maksimum 20% dari modal Anda. Jadi, misalnya total nilai harga barang yang Anda beli dari supplier untuk dijual adalah 10 juta, maka nilai maksimal pinjaman kepada pelanggan adalah 2 juta rupiah.

Tentu besar 20% ini tidak harus seperti itu, namun usahakan jangan lebih. Mengapa? Karena biasanya margin keuntungan penjualan barang adalah 20% hingga 30%, bahkan beberapa jenis usaha marginnya sangat kecil, misalnya di bawah 10% karena persaingan yang ketat. Dengan demikian, kalau seandainya ada pinjaman yang macet (pelanggan yang utang tidak bayar), maka bisa teratasi dengan keuntungan yang Anda peroleh dari penjualan kontan.

Salah satu penilaian memberikan pinjaman memang adalah kredibilitas serta berapa nilai transaksi selama setahun yang telah dilakukan. Memang di masa kini, orang sering meremehkan soal kredibilitas. Etika bisnis sering dilanggar. Untuk itu, kalau hubungan bisnis Anda masih dalam hitungan bulan, sebaiknya jangan langsung tergiur jika dapat order besar. Tetaplah berhati-hati. Pebisnis yang bisa dipercaya adalah mereka yang melakukan usaha dalam jangka panjang, untuk itu pasti mereka akan melakukan hubungan jangka panjang pula. Setidaknya, kalau sudah setahun menjalin hubungan usaha, kemungkinan menipu lebih kecil. Anda juga bisa melihat sejarah transaksi penjualan dengannya. Dengan kata lain, rekam jejaknya akan menjadi pertimbangan juga.

Setelah Anda membatasi berapa besar Anda boleh memberikan pinjaman kepada pelanggan Anda. Batasilah pula berapa besar kredit macet yang ada. Biasanya dibatasi

di angka 3% hingga 5%. Ini memang tidak pasti, tapi sebagai contoh, modal usaha Anda totalnya 10 juta, maka nilai total kredit macetnya adalah Rp 300.000,- (jika 3%) atau Rp 500.000 (jika 5%). Kalau misalnya Anda mendapati pelanggan Anda ada yang nakal tidak mau membayar pinjamannya, maka jika melebihi batas itu, Anda harus menyadarinya dan seakan mendengar alarm tanda bahaya. Namun ini juga tergantung dari seberapa besar margin keuntungan Anda. Beberapa perusahaan yang menjual barang dengan cara mengaangsur (kredit), seringkali menaikkan harganya cukup tinggi (marginnya besar), sehingga kalaupun ada kredit macet, maka mereka tidak rugi banyak atau bahkan sudah untung ditambah masih bisa menarik kembali barang yang dikreditkan itu.

Untuk mencegah besarnya nilai kredit macet ini, jika Anda sudah menentukan batas maksimum pemberian kredit, misalnya 20%, maka jangan kemudian hal itu diberikan kepada 1 orang saja. Itu adalah batas dari pinjaman yang diberikan kepada seluruh pelanggan yang utang. Dengan demikian, jika misalnya Anda punya 10 pelanggan yang suka utang, maka bagilah nilai 20% tersebut kepada mereka. Ini merupakan salah satu bentuk manajemen resiko. Ingat, jangan tergiur pada order besar dari seorang pelanggan tapi dia tidak bayar langsung. Ini sangat bahaya. Walaupun mungkin sudah kenal lama, seringkali penipuan terjadi di sini. Awalnya beli sedikit-sedikit dan melunasi dengan tepat waktu. Tetapi tiba-tiba suatu saat mengajukan permintaan besar dan menjanjikan keuntungan besar pula namun karena percaya atau sungkan, lalu barang dibawa dulu. Saat ditagih, pembelinya sudah sulit dilacak atau tidak mau bayar. Anda pasti marah, tapi Anda juga akan kesulitan keuangan. Akibatnya, Anda menanggung kerugian besar. Waspadalah terhadap hal ini. Pandai-pandailah menghadapi pelanggan yang nakal seperti ini.

Di budaya kita, memang orang kalau sudah meminta pinjam uang dan ditolak, rasa malunya besar sekali dan itu berubah jadi marah. Lah, mau pinjam uang, ditolak, malah marah... lucu bukan... Tapi itulah yang terjadi. Kita juga sulit menolak dengan alasan tidak ada uang, orang tidak akan percaya. Di sisi lain, orang yang pinjam uang, kalaupun dia dapat rejeki berlebih, maka prioritas membayar utang adalah yang terakhir. Untuk itu memang dibutuhkan sikap tegas dan tega.

Sebenarnya ada dua tipe pengutang, pertama yang ingin segera utangnya lunas, ini biasanya jarang utang dan kalau utang biasanya kalau terdesak saja. Kalau dia punya rejeki lebih, maka dia akan segera membayar. Utang akan membuatnya susah tidur.

Tipe yang lain, dia nyaman dengan utang, kalaupun ada rejeki lebih, dia tetap akan membayar sesuai dengan aturan, malah kalau bisa dijadwal ulang, akan diperpanjang. Tak jarang mereka akhirnya gali lubang tutup lubang.

7. Meningkatkan Laba

Siapa pengusaha yang tidak ingin laba atau untung? Namun terkadang kalau persaingan begitu hebat, keuntungan bisa sangat tipis. Rumus sederhana rugi atau laba adalah pendapatan dikurangi biaya. Kalau biayanya lebih besar dari pendapatan, maka berarti rugi. Keuntungan baru bisa diperoleh jika pendapatan kita lebih besar dari pengeluaran atau biaya.

Dengan rumus: Pendapatan – Biaya = Laba (atau rugi), maka ada 3 cara paling gampang untuk meningkatkan laba usaha kita. Caranya adalah menaikkan pendapatan atau menurunkan biaya. Jadi, yang pertama adalah dengan menaikkan harga. Kalau Anda menaikkan harga, maka dengan asumsi penjualannya tetap sama, maka pendapatan Anda akan meningkat. Tapi cara ini sebenarnya memiliki

tantangan tertentu. Kita mesti bisa melihat kondisi pasar jika mau menaikkan harga, termasuk sejauh mana loyalitas pelanggan terhadap kita.

Cara yang kedua untuk meningkatkan pendapatan adalah menjual lebih baik. Jika sebelumnya misalnya hanya menjual 50 unit barang sehari, maka ditingkatkan menjadi 75 atau 100. Dengan menjual lebih banyak, maka laba atau keuntungan juga akan semakin besar. Untuk ini perlu dipikirkan bagaimana memperluas pasar, artinya tidak hanya menjual di satu tempat saja, melainkan buka cabang di tempat-tempat lain atau menjual di lokasi lain. Penggunaan social media untuk marketing akan membantu untuk memperluas pasar.

Cara yang ketiga adalah menekan biaya. Tentu Anda harus mempunyai catatan pengeluaran yang baik sehingga dapat dilihat, pos-pos pengeluaran apa saja yang bisa dikurangi atau dihemat. Ini perlu pemikiran serius untuk bisa melakukan penekanan biaya. Kadang bukan jumlah pengeluarannya yang diperkecil, tapi kita harus menemukan cara agar apa yang kita lakukan bisa diubah sehingga biayanya bisa berkurang. Misalnya, di sebuah rumah makan, digunakan piring rotan, bukan lagi piring dari porselin. Hal ini membuat dia tidak perlu mempekerjakan tukang cuci piring. Menghemat biaya tenaga kerja, sabun dan juga air. Ini hanya sekedar contoh. Jadi penekanan biaya juga bisa membuat keuntungan yang diterima makin besar.

Bab 5

Manajemen Pelanggan

"Pelanggan Anda yang paling tidak bahagia
adalah sumber utama untuk belajar."
~ Bill Gates

Dalam bisnis itu untuk urusan pelanggan ini hanya ada 3 hal yang harus Anda lakukan. Apa itu? Pertama adalah dapatkan pelanggan, kemudian kedua adalah jaga atau pertahankan pelanggan yang ada, dan yang ketiga adalah tumbuhkan pelanggan Anda.

Ya, sebenarnya bisnis itu sederhana, tapi memang melakukannya tidak semudah mengatakannya. Nah, untuk ini perlu adanya ketrampilan manajemen pelanggan. Kebanyakan menyebutkan dengan manajemen pemasaran, tapi menurut saya mengelola pelanggan ini juga sangat penting, sebab kalau dalam manajemen pemasaran, kita lebih membahas dari segi produk atau internal usaha kita, namun kini kita mengamatinya dari sisi pelanggan.

Umumnya orang mengatakan bahwa dengan mengetahui keinginan masyarakat, seorang pengusaha biasanya baru akan menentukan mau jualan apa di pasar tersebut. Menurut saya ini bisa menjadi bumerang. Sebaiknya usaha diawali dari passion yang dimiliki. Jadi, tentukan mau jualan apa dulu. Pengusaha yang hebat bisa bisnis apa saja dalam kondisi apapun.

Kenapa begitu? Banyak orang berpendapat, melihat peluang pasar ada yang bagus, maka terjun ke sana. Tapi itu biasanya juga mengikuti falsafah "ada gula ada semut". Sekarang lagi rame apa, orang pada usaha itu. Kadang orang memilih bisnis tertentu karena merasa sedang booming, sementara dia tidak punya keahlian atau pengalaman di bidang itu. Pikirnya, itu bisa dilakukan dengan membayar orang yang ngerti.

Kalau saya agak berbeda. Pertama tentukan dulu kemampuan kita apa. Kelebihan dan kekurangan kita apa. Ini yang namanya analisa SWOT. Kita bisanya terjun di bisnis apa. Katakanlah bekal pendidikan kita adalah sarjana psikologi. Maka kita analisa, kemampuan kita sejauh mana. Kalau kita mau jadi juragan, apakah kita punya sebuah modal yang paling penting, yakni enterpreneurship.

Kalau sudah ditentukan, seandainya mau melakukan bisnis di daerah tertentu, maka lakukan analisa pasar. Lakukan segmentasi, penentuan target pasar dan posisi pasar (positioning). Jika ini dilakukan, maka berarti kemudian kita melakukan apa yang dinamakan marketing mix (bauran pasar). Sebenarnya kalau kita membahas marketing mix itu sudah saya ulas kemarin yaitu yang dikenal dengan 4P. Ini akan kita bahas lebih detail nanti.

Penting juga untuk diingat bahwa marketing itu tidak sama dengan jualan. Pemasaran lebih menekankan, mengapa orang membeli sebuah produk? Secara umum ada dua sebab, yaitu dia butuh atau ingin. Kebutuhan dan keinginan ini berbeda. Manusia butuh makan, tapi saya kadang-kadang ingin makan kare kambing. Tapi, mengapa saya harus makan kare kambing Soponyono di Pusat Grosir Surabaya yang parkirnya tergolong padat dan mesti naik tangga sampai 5 tingkat (pulang rumah pasti sudah lapar lagi), sementara kare kambing yang lain ada di mana-mana?

Memang pemasar yang baik adalah yang mampu

menciptakan pasar. Kita tidak perlu melihat, masyarakat atau pasar ingin apa. Namun, buatlah masyarakat itu ingin atau bahkan butuh produk yang kita buat. Ambil contoh ketika Pak Tirta membuat perusahaan air mineral dalam botol Aqua. Siapa yang berpikir bahwa orang akan mau beli air minum dalam botol, yang harganya lebih mahal ketimbang bensin? Tapi ternyata ide itu berjalan. Masyarakat dari yang tidak ingin menjadi butuh, dan kalau tidak minum Aqua (atau sejenisnya) malah merasa sakit perut atau tidak sehat.

1. Get, Keep, Grow

Pasti kita sudah sering melihat, sebuah perusahaan didirikan tapi tidak bertahan lama. Ada yang bangkrut, ada yang ditinggalkan pelanggannya, kalah dengan pesaingnya, atau kalaupun bertahan namun berjuang dengan setengah mati, tidak bertumbuh. Ibarat hidup segan mati tak mau. Kondisi seperti ini juga banyak dialami oleh pengusaha yang baru merintis. Bahkan mungkin kita juga mengalami hal yang sama. Misalnya buka rumah makan, saat awal-awal diluncurkan, ramainya luar biasa. Tapi lama kelamaan juga makin berkurang pelanggannya. Ada yang bilang servisnya kurang bagus, makanannya berubah rasanya, dan lain sebagainya. Contoh lain, sebuah sekolah yang semula banyak muridnya, kemudian lama kelamaan mulai berkurang jumlah murid baru yang masuk. Akhirnya perusahaan mengalami kerugian. Lebih buruk lagi kemudian merasa panik sehingga membuat keputusan yang salah pada bisnisnya.

Sebenarnya ini persoalan yang sangat umum terjadi. Rahasia mengatasinya juga mudah sebenarnya. Tapi memang mengatakan jauh lebih mudah dari melakukan. Ini karena kita sering tidak tahu atau keliru dalam memilih strategi. Nah, ada sebuah buku yang bagus, tapi tebal sekali,

saya tidak sarankan Anda membacanya kecuali benar-benar berminat, yaitu "*The Startup Owner's Manual*". Buku ini karya Steve Blank dan Bob Dorf, tebalnya 608 halaman. Saya sendiri belum membacanya lengkap karena memang buku ini bukan novel, tidak bisa dibaca dari halaman pertama hingga akhir, melainkan kita mempelajarinya tergantung dari kasus yang kita hadapi.

Saya mencoba membagikan apa yang saya anggap penting saja, khususnya bagi para entrepreneur pemula yang baru melakukan startup, atau juga pengusaha yang merasa bisnisnya tidak maju-maju atau sudah mengalami kepayahan.

Seperti telah saya kemukakan sebelumnya, tugas entrepreneur itu ada 3 (tiga) yang sangat penting. Apa saja itu?

Pertama adalah, dia harus bisa "*GET customers*". Artinya, dia harus bisa mendapatkan pelanggan. Nah, cara mendapatkan pelanggan ini macam-macam. Dia harus menemukan segmen pasar yang tepat, strategi marketingnya juga harus sesuai dengan produknya.

Ini bukan sekedar kemampuan dia untuk menjual saja, melainkan produk yang dihasilkan harus bisa sampai kepada calon pelanggannya. Banyak pengusaha pemula sudah gagal di tahap pertama ini, yakni mendapatkan pelanggan. Biasanya karena sikapnya yang pasif, hanya menunggu atau kurang percaya diri. Bisa juga upayanya sudah sangat keras, tapi salah sasaran. Langkah pertama ini harus bisa dilewati dengan baik, yaitu mendapatkan pelanggan (*get customers)*.

Anda perlu melakukan promosi untuk membuat target pasar Anda menyadari keberadaan Anda. Tahu apa kelebihan, manfaat dan nilai dari produk atau jasa yang Anda jual. Anda harus punya keunggulan, mengapa pelanggan Anda beli ke Anda, bukan ke yang lain. Itu harus dikomunikasikan, tidak bisa cuma duduk diam

menunggu bola datang. Anda harus punya program jemput bola. Namun ini perlu didukung dengan program yang baik, bukan sekedar datang jualan ke pasar, namun mempersiapkan diri untuk bisa membuat pelanggan Anda bikin keputusan untuk membeli produk Anda.

Nah, yang sering diabaikan adalah langkah kedua, yaitu "*KEEP customers"*. Anda sudah susah payah mendapatkannya, tapi Anda lupa mempertahankannya. Jika Anda melalaikan hal ini, maka Anda akan berjuang terus untuk *GET customer* baru.

Anda harus punya program atau cara membuat pelanggan Anda itu loyal dan menyukai bisnis Anda. Program-program meningkatkan loyalitas pelanggan sangat penting dilakukan. Adakan survei kepuasan pelanggan. Dengan demikian pelanggan merasa dipedulikan karena didengarkan keinginannya. Selain itu, lakukan inovasi atau update produk Anda. Kalau Anda melakukan update produk, maka komunikasikanlah. Usahakan pelanggan Anda tahu bahwa ada produk baru yang Anda jual. Jadi misalnya, usaha Anda kini dipermodern dengan menggunakan mesin baru, atau menggunakan bahan baku yang lebih istimewa, buatlah pelanggan mengetahuinya agar mereka makin mencintai bisnis Anda. Kalau Anda tidak melakukan update produk, atau bahasa lainnya adalah inovasi, maka bisnis Anda akan ditinggalkan. Kenapa? Karena pasti ada pesaing Anda yang melakukannya. Selain itu, lakukan juga komunikasi yang baik dengan pelanggan. Ini banyak cara, tentu berbeda-beda antara satu bisnis dengan yang lainnya.

Persoalannya, *keep customers* atau menjaga pelanggan ini, butuh biaya. Banyak yang mengabaikan ini karena merasa pelanggan yang butuh produk kita. Atau, uang mudah masuk, tapi tidak mudah untuk dikeluarkan. Apalagi kadang hasilnya tidak kelihatan langsung. Tapi

justru di sinilah letak permasalahannya. Banyak perusahaan lupa melakukan "*keep customers*". Akibatnya, pelanggannya banyak yang hilang. Dia merasa masih banyak yang beli, tapi itu sebenarnya pelanggan baru. Energinya akan terkuras untuk mendapatkan pelanggan baru. Padahal, kalau kita menjaga pelanggan kita dengan baik, maka sebenarnya nantinya, mereka juga yang akan membantu kita secara gratis mempromosikan bisnis kita.

Nah, yang ketiga, adalah "*GROW customers*". Artinya tumbuhkan jumlah pelanggan Anda. Anda harus punya program untuk memperbanyak jumlah pembelian pelanggan Anda. Kalau misalnya seorang pelanggan membeli ke toko Anda seminggu sekali, Anda harus bisa membuatnya menjadi membeli seminggu dua atau tiga kali. Teknik-tekniknya tidak akan saya jelaskan detail di sini, namun Anda harus bisa melakukan berbagai strategi untuk bisa menjual lebih banyak. Salah satu caranya, kalau Anda pernah menemukan di sebuah toko, ada dua kaleng minuman dilekatkan jadi satu sehingga kalau pelanggan membeli dua kaleng minuman itu harganya bisa sedikit lebih murah. Ini cara untuk membuat pelanggan Anda membeli lebih banyak. Jadi, *grow* atau menumbuhkan pelanggan ini maksudnya bukan menambah jumlah pelanggan, melainkan bagaimana supaya pelanggan kita membeli lebih banyak lagi di tempat usaha kita.

Tiga hal inilah yang harus dilakukan dan tidak boleh diabaikan oleh para entrepreneur. *GET, KEEP* dan *GROW*. Anda sudah bersusah payah mendapatkan pelanggan, maka jagalah dan peliharalah. Lalu tumbuhkan pelanggan Anda agar membeli lebih banyak dan makin banyak juga yang membeli dari Anda. Semua itu akan menjadi sebuah lingkaran yang mana akan membuat perusahaan Anda makin baik. Kalau pelanggan Anda puas, maka mereka akan mereferensikan ke teman-temannya. Kita tahu kekuatan

getok tular atau *word of mouth* itu sangat luar biasa, terlebih dengan adanya media sosial. Begitu mereka kecewa, maka penyebaran informasi ke orang lain juga sangat cepat dan banyak.

2. Berempati kepada pelanggan

Customers adalah pelanggan. Artinya, orang-orang yang membeli produk atau jasa kita. Di luar sana ada banya sekali orang. Banyak sekali orang yang mungkin akan membeli produk kita. Mereka adalah potential market, tapi belum menjadi pelanggan kita, atau bisa disebut sebagai potential customers. Para pelanggan itu adalah mereka yang membeli dan kita sebagai seorang entrepreneur tahu bahwa apa yang kita lakukan itu haruslah memberikan solusi dari masalah yang dihadapi pelanggan-pelanggan kita.

Suatu contoh, kita punya teman. Teman kita mempunyai masalah. Misalnya masalahnya adalah transportasi. Dia kesulitan pergi dari rumah ke tempat kerjanya. Lalu kita tawarkan jasa. "*Bagaimana kalau saya memberikan jasa mengantar dan menjemput dia untuk ke kantor dan pulang?*". Kalau jasa itu tidak ada imbalannya, maka saya bukan seorang pebisnis. Tetapi ketika saya menawarkan jasa itu dan kemudian saya meminta imbalan, saya bisa menjadi seorang pengusaha. Dan kalau usaha saya berkembang, tidak hanya mengantar atau menjemput teman saya tetapi makin banyak orang, maka saya akan menjadi seorang pengusaha antar jemput.

Kalau kita mau memberikan solusi kepada pelanggan kita, maka kita harus tahu kebutuhan dari pelanggan kita. Apa yang mereka cari, apa yang mereka butuhkan, itu harus benar-benar kita ketahui. Bagaimana caranya? Sebuah teknik untuk mengetahui apa kebutuhan pelanggan adalah kita harus mampu mengembangkan yang namanya emphaty map.

Emphaty map/ peta empati ini adalah bagaimana kita bisa mengetahui apa yang dirasakan, apa yang dipikirkan, dan apa yang dilakukan pelanggan kita. Artinya adalah setiap produk atau jasa yang hendak kita tawarkan pelanggan itu harus benar-benar sesuai dengan keinginan dari pelanggan kita. Persoalannya adalah seringkali kita hanya melakukan pertanyaan-pertanyaan yang hanya formal atau mungkin kita membuat serangkaian pertanyaan berupa kuesioner untuk mengetahui apa yang dibutuhkan oleh pelanggan kita. Tetapi banyak kebutuhan-kebutuhan pelanggan itu yang tidak pernah mau disampaikan entah mungkin karena dia sendiri tidak tahu, entah mungkin karena mereka malu mengucapkannya. Tetapi kalau kita bisa menggali kebutuhan mereka, kita bisa memberika solusi yang lebih tepat. Untuk itu memang kepekaan atau empati terhadap pelanggan kita itu adalah hal yang penting.

Pertama yang harus dilakukan adalah kita harus benar-benar bisa mengidentifikasi siapa pasar kita. Ini nanti akan berhubungan dengan penjelasan berikutnya yaitu mengenai segmentasi dan targeting. Tetapi di awal ini kita harus tahu siapa sasaran dari pasar yang hendak kita capai. Kita harus mengenal betul karakteristik dan sifat segmen pasar yang kita target. Ada baiknya jangan mentarget segmen yang jauh berbeda dengan diri kita. Misalnya, kalau kita dari kelas menengah, sebaiknya juga mentarget kelas menengah. Setidaknya, kita lebih tahu karakteristiknya.

Kemudian yang kedua, kita harus benar-benar memahami apa kebutuhan pelanggan kita. Kebutuhan pelanggan kita, seperti tadi sudah saya sebutkan, jangan hanya bertanya dan percaya begitu saja dengan jawaban yang diberikan. Kita harus bisa menggalinya. Seorang pemasar yang baik harus melakukan pendekatan yang sifatnya personal, sehingga benar-benar mengetahui apa kebutuhan pelanggannya. Mereka mengajak bercakap-

cakap pelanggannya itu seperti layaknya teman sehingga akhirnya keluarlah apa yang benar-benar dibutuhkan pelanggan.

Selanjutnya, kita harus bisa menyampaikan apa yang ingin disampaikan atau diberikan kepada pelanggan. Jangan sampai pelanggan tidak tahu atau kabur. Untuk itu memang benar-benar harus bisa diberikan apa-apa saja kriteria atau apa-apa *features* yang ada dalam produk atau jasa yang ingin ditawarkan karena kadang-kadang seorang pelanggan mungkin awalnya malu untuk bertanya, tapi kalau kita bisa memberikan penjelasan yang lengkap mereka akan tertarik.

Selanjutnya yang keempat, kita harus bisa menyampaikan bahwa ada *benefit-benefit* lain yang bisa dirasakan oleh pelanggan Anda. Kita tahu bahwa ketika seseorang membayar produk/ jasa yang ditawarkan, berarti ada harapan akan nilai yang bisa diterimanya.

Ada empat *benefit* yang diharapkan oleh pelanggan, tetapi kadang mereka tidak mau mengung-kapkannya secara langsung. Misalnya, mengenai financial *benefit*. Artinya manfaat di bidang keuangan. Ada juga *benefit*/ manfaat secara emosional. Ini penting juga kerena banyak hal produk/ jasa itu menyangkut emosi juga. Menyangkut harga diri, menyangkut kepercayaan diri dan sebagainya. Juga *benefit* secara fisik. Ini harus bisa diukur, atau diberikan semacam daftarnya supaya bisa membuat yakin customer supaya mau menggunakan produk/ jasa yang ditawarkan. Lalu yang terpenting juga adalah manfaat secara spiritual. Kadang-kadang ada produk/ jasa apau pun itu ada manfaat spiritualnya juga dirasakan atau dibutuhkan oleh customer. Keempat hal inilah yang akan membentuk strategi dimana kita bisa memahami kebutuhan customer kita dengan lebih baik.

3. Segmentasi Pasar

Kita akan membahas tentang yang dinamakan segmentasi. Secara umum, segmentasi pasar adalah memilah-milah pasar sesuai dengan apa yang kita tawarkan dan target, nantinya yang akan kita tuju. Karena setelah kita melakukan segmentasi, kita baru akan masuk pada targeting. Artinya jelas bahwa kalau kita salah melakukan segmentasi, kita nantinya juga akan salah melakukan targeting, maka pemasaran yang kita lakukan bisa menjadi gagal. Strategi yang kita lakukan juga bisa tidak berhasil.

Bagaimana cara memilah-milah pasar yang ada berdasarkan kriteria tertentu? Caranya bisa secara demografi, geografi, psikografi dan perilaku. Misalnya kalau dipilah secara demografi, kita mengelompokkan berdasarkan usia, jenis kelamin, status, dan lain sebagainya. Contohnya, kalau Anda menjual baju Hijab untuk remaja, maka pasar bisa dipilah berdasarkan jenis kelamin, usia dan agama atau kepercayaan.

Sementara secara geografi dibedakan antara wilayah geografisnya, misalnya Jawa Tengah, Jawa Barat, Sumatera, Kalimantan, Sulawesi, dan lain sebagainya. Atau bisa juga dibedakan antara daerah pesisir pantai atau pegunungan. Demikian juga pembedaan antara daerah kota atau desa. Mungkin juga berdasarkan cuaca. Kalau produk kita memang sangat tergantung dengan cuaca, bisa saja proses segmentasinya kita golongkan dengan cuaca, misalnya biru ini kita anggap daerah yang cuacanya banyak hujan, sementara kuning adalah kondisi dimana lebih kering misalnya. Setelah kita melakukan penggolongan ini nantinya ini akan berhubungan dengan targeting.

Pemilahan secara psikografi adalah berdasarkan gaya hidup, nilai atau juga kepribadian. Misalnya produk yang saya jual ini cocok untuk mereka yang bergaya hidup punk, atau misalnya contoh lain, mereka yang memiliki nilai

hidup mementingkan aspek sosial. Yang terakhir adalah pengelompokan berdasarkan perilaku, misalnya perilaku orang yang suka minum kopi dengan yang tidak, atau kebiasaan orang tertentu akan menjadi target dari segmen pasar kita.

Mengapa segmentasi itu penting? Kita tahu bahwa kalau kita membuat produk / menjual sebuah produk, produk ini tidak akan bisa dipakai oleh semua orang. Artinya digemari atau akan dibeli oleh semua orang. Contoh paling sederhana adalah air mineral. Air mineral ini memang akan bisa diminum oleh semua orang (mulai dari bayi yang baru lahir sampai orang tua bisa meminum ini). Tapi tidak semua orang akan meminum air mineral ini karena itu tergantung dari misalnya keadaan ekonominya, tergantung juga dari kondisinya dia. Jadi barang-barang ini tidak mungkin dikonsumsi oleh semua orang.

4. Menjual dengan FAB

Salah satu kegiatan utama seorang entrepreneur adalah jualan (*selling*). Nah, menjual produk atau jasa, tidak boleh mengabaikan apa yang disebut FAB. FAB adalah singkatan dari *Features, Advantages* dan *Benefits*. Apa itu FAB, bagaimana menerapkannya dalam bisnis kita?

Setiap produk atau jasa pasti punya *features*. *Features* ini artinya, apa-apa saja yang melekat yang merupakan ciri dan karakteristik dari produk atau jasa kita. Dengan mengetahui *features*nya, calon pembeli akan tahu bahwa barang atau jasa itu memang sesuai dengan dibutuhkan. Tentu saja, mengetahui *features*nya tidak cukup, calon pembeli sebaiknya juga bisa melihat apa keunggulan produk atau jasa kita ketimbang pesaing. Itu sebabnya, kita perlu juga menyampaikan *advantages*, yaitu keunggulan atau kelebihan dibandingkan produk atau jasa yang ditawarkan oleh pesaing. Nah, setiap calon pembeli

pasti mencari barang atau jasa karena kebutuhan tertentu. Artinya, mereka harus merasakan manfaat dari produk atau jasa yang kita tawarkan. Mari kita bahas satu per satu lagi agar lebih jelas.

Apa gunanya menampilkan *features*? Dengan menyampaikan karateristik, spesifikasi dan penjelasan tentang produk atau jasa, setidaknya kita telah menunjukkan bahwa penjual mengetahui betul tentang produk atau jasa yang ditawarkannya. Ini namanya *product knowledge*. Biasanya, setiap orang ada semacam penolakan di awal. Ini namanya "*hard sell*", karena calon pembeli tidak mau dianggap sangat tertarik dengan barang yang hendak dibelinya. Dengan menyampaikan kepada calon pembeli, maka ini membuat mereka di awal ini setidaknya bisa mengurangi hambatan dari sisi calon pembeli. Memang kadang ada yang berusaha memaksa menjelaskan produk/ jasa itu, tapi semua itu bisa kita minta dengan baik-baik agar calon pembeli bersedia mendengarkan atau membaca penjelasan mengenai *features* ini. Cara lain, biasanya juga memberi kesempatan kepada calon pembeli untuk mencoba, misalnya untuk barang elektronik, mobil, baju, sepatu atau lainnya.

Nah, berikutnya soal *advantages* atau keunggulan. Calon pembeli umumnya melihat "keunggulan" atau kelebihan produk atau jasa Anda kalau harga Anda lebih murah ketimbang barang atau jasa yang ditawarkan pihak lain. Nah ini pentingnya calon pembeli mengetahui serta menyadari benar-benar *features* yang Anda sampaikan. Sebab kalau mereka merasakan *features*nya sama, Anda mau tidak mau akan bersaing soal harga. Peperangan di benak konsumen untuk menentukan produk yang mana yang akan dibelinya, mau tidak mau akan melihat *features* yang ada, lalu apa keunggulannya dibanding produk lain.

Jadi, kalau kita bicara *features* , ini bicara tentang diri

atau produk kita. Sementara kalau kita bicara advantage, itu bicara apa kelebihan atau keunggulan dibanding pihak lain. *Features* tentang kondisi internal kita, sementara *advantages* adalah posisi kita dibanding pihak lain. Apakah lebih bagus, apakah lebih murah. Biasanya cuma dua hal itu yang utama, soal kualitas dan harga. Bicara soal *advatages*, sebenarnya berkaitan dengan posisi kita di persaingan bisnis. Apakah barang kita lebih baik, biasa saja, apakah lebih murah, lebih mahal, pelayanan kita lebih baik, atau bahkan lebih buruk, dibandikan dengan pesaing atau pihak lain.

Nah, yang terakhir adalah *benefit*. Percuma kita bicara *features* panjang lebar dan menjelaskan apa keunggulan kita dibanding produk atau jasa lain, kalau kita tidak bisa memberi keyakinan kepada calon pembeli bahwa produk atau jasa kita akan memberi manfaat (*benefit*) kepada mereka. Jadi, ini bicara tidak lagi tentang diri kita atau pesaing, tetapi di sisi pihak pelanggan. Ini yang sering dilupakan sebab tidak semua penjual itu mau berempati, atau berada di posisi pelanggan. Mereka bisa saja bilang, manfaatnya ini dan itu, tapi pelanggan hanya merasakan itu sebagai ucapan biasa saja, sehingga tidak kena di hatinya. Ingat, orang memberli produk atau jasa memang di awal berangkat dengan pikirannya, tetapi saat memutuskan untuk membeli, dia menggunakan emosinya. Tidak lagi bicara apa keuntungan serta kelebihannya, tapi apa manfaatnya barang itu bagi dirinya. Bahkan kalau produk itu bisa memberi manfaat bahwa dia akan lebih bergengsi atau lebih percaya diri, itu akan mempengaruhinya dalam membuat keputusan membeli.

Oleh karena itu, bicara *benefit*, jangan dari sisi penjual, tapi dari sisi pembeli. Anda sebagai penjual HARUS tahu benar apa yang diinginkan pelanggan. Harus mengerti betul apa yang dimaui mereka. Apa kebutuhan yang sebenarnya dari calon pembeli ini. Misalnya ada yang

mau beli mobil, apakah dia butuh yang aman, cari yang irit BBM, cari yang bisa berjalan cepat. butuh yang bisa untuk dipakai bergaya buat cari pacar? Repotnya, apa yang diinginkan ini belum tentu yang terucap. Anda harus tahu benar tentang hal ini, atau mereka akan pergi dari Anda karena Anda tidak berhasil meyakinkan mereka bahwa produk yang Anda tawarkan itu benar-benar akan memberi manfaat yang sesuai dengan yang diinginkan.

Jadi, sekali lagi… kalau *features* bicara tentang diri kita, *advantages* bicara soal posisi kita di tengah kompetisi yang ada, maka *benefit*s adalah bicara soal dari sisi pelanggan. Ingat, ini tidak mudah hanya ngomong: *"Manfaat produk ini adalah… bla bla bla.."* Tidak bisa seperti itu, tetapi harus bisa mengerti betul tentang pelanggan. Tiap pelanggan berbeda-beda dan tidak bisa disamaratakan. Inilah seninya menjual, tiap orang harus dihadapi dengan cara yang berbeda. Anda mesti banyak berlatih untuk itu, mengenal hati, seperti kata Hermawan Kertajaya dan Philip Kotler dalam "Marketing 3.0: *From Products to Customers to the Human Spirit*", unsur empati dalam bisnis di era sekarang ini sangat utama. Karena pemasaran saat ini sudah berkembang dan pelanggan itu tidak cuma bisa dijejali produk saja. Pelanggan itu merupakan pribadi yang kompleks, emosional, didorong oleh nilai apa yang bisa didapatkan serta merupakan makhluk multi dimensional. Ini tantangan kita sebagai entrepreneur, sehingga tidak cukup kalau Anda hanya pedagang saja.

5. Melayani Tanpa Keluhan

Setiap pengusaha pasti yakin bahwa pelanggan itu penting. Bahkan ada kalimat yang menyebutkan, "Pembeli adalah raja!" Tapi dalam praktek sehari-hari, keluhan pelanggan tetap saja ada. Pelayanan yang kurang baik karena sikap wiraniaga atau pramuniaganya yang

kurang ramah. Pelanggan merasakan diabaikan sehingga membuat mereka kecewa. Padahal, dengan kekecewaan itu, bukan hal yang mustahil kalau pelanggan meninggalkan kita.

Memang, manajemen pelanggan adalah sebuah hal yang sangat penting. Namun dalam kenyataannya, di banyak perusahaan, pemasaran adalah bagian organisasi yang dikembangkan paling akhir atau dipotong paling dulu kalau terjadi penciutan biaya. Dalam mempersiapkan suatu strategi pemasaran untuk produk dan jasa, Anda akan berhasil bila memusatkan perhatian kepada satu hal, yakni pelanggan. Kelihatannya mungkin wajar saja untuk mengatakan bahwa tanpa pelanggan semua aspek yang lain dari suatu usaha tidak akan ada gunanya; akan tetapi cobalah tanyakan pada salah satu kelompok pengusaha, apa faktor kesuksesan yang terpenting di mana kita harus memusatkan perhatian, maka mereka akan menjawab: laba, efisiensi, produktivitas, informasi manajemen, omset atau inovasi teknis. Para pelanggan, kelihatannya selalu terlupakan.

Setiap perusahaan yang tidak memenuhi kebutuhan pelanggannya sekarang dan di masa yang akan datang, akan menjauhkan diri dari pelanggannya dan sistem penunjang hidupnya yang esensial. Perusahaan harus menanyakan kepada pelanggannya secara langsung atau tidak langsung apa pendapat mereka mengenai produk-produk yang ada dan perbaikan/penambahan apa yang ingin mereka lihat.

Pemasaran memupuk hubungan yang esensial anatar perusahaan dengan pelanggannya, dan fungsi pemasaran menentukan metode-metode untuk memilih bauran yang tepat dari produk dan pasar agar dapat mencapai sasarannya.

Hubungan pelanggan yang baik penting untuk keberhasilan sebuah usaha. Itu dicapai dengan beberapa

cara, antara lain dengan memberikan pelayanan pelanggan yang baik, marjin produk yang memenuhi sasaran perusahaan dan memberi pelanggan nilai untuk uang, pengembangan dan inovasi produk yang relevan untuk memenuhi kebutuhan pelanggan di masa yang akan datang serta perjamuan serta kunjungan penjualan yang teratur dan sebanding dengan potensi penjualan.

Namun yang perlu diingat, hubungan pelanggan yang terlalu baik dapat menyebabkan biaya pelayanan terlalu tinggi, marjin terlalu rendah, biaya pengembangan produk tinggi dengan pasar yang terbatas, pembayaran mundur lama dan biaya perjamuan terlalu tinggi. Memang, ini merupakan salah satu konsekuensi.

Yang perlu diingat, hubungan pelanggan yang buruk disebabkan karena pelayanan yang kurang baik, produk dinilai tidak menguntungkan, tak ada perhatian terhadap kebutuhan pelanggan di masa mendatang, atau prosedur pengendalian kredit yang tidak sensitif. Ini semua yang harus disadari dan dijaga agar hubungan dengan pelanggan tetap terjaga baik.

6. Mengatasi Keluhan Pelanggan

Sosial media kini sudah menjadi bagian dari kehidupan kita. Masalahnya, ketika ada pelanggan yang tidak puas, seringkali dia membuat status di sosial medianya. Walau kelihatan sepele, namun dampaknya bisa serius. Kalau suatu hari kita membaca di sosial media dan menemukan nama usaha kita tertulis di sana, boleh jadi kita merasa senang. Tapi apakah hal itu yang kita rasakan kalau justru nama usaha kita muncul dan isinya tentang komplain atau keluhan. Dunia bisa terasa mau kiamat.

Mendapat keluhan dari pelanggan memang merupakan suatu bahaya besar. Memang bukan berarti kiamat atau akhir dari segalanya, namun bagaimanapun,

hal itu pasti mempengaruhi kelancaran usaha, khususnya yang bergerak di bidang jasa. Usaha jasa mengandalkan kepercayaan masyarakat. Sementara kalau ada keluhan yang ditampilkan di sebah media massa, hal itu merupakan ancaman yang serius. Bagaimana kita menghadapinya?

Komplain bukan suatu hal yang harus ditakuti. Bahkan ada yang berpendapat, kalau ada orang yang mau dengan terus terang memberikan komplain, maka sebenarnya hal itu masih ada harapan. Artinya, kita bisa mengetahui respon pelanggan. Bisa kita bayangkan kalau pelanggan kita tidak puas tapi tidak pernah ada yang mengeluh. Hasilnya, perusahaan kita akan mengalami penurunan karena pelanggan pasti pindah ke perusahaan lain.

Komplain harus dihadapi dengan sikap serius, terbuka dan jujur. Meskipun usaha kita boleh jadi bukan perusahaan terkenal, namun, bukan berarti kita akan bebas dari ketidakpuasan pelanggannya. Pasti akan ada kesalahan yang dibuat oleh salah seorang personil, apalagi jika jumlah personil kita cukup banyak jumlahnya. Namun sikap yang diambil oleh perusahaan sangat jelas terhadap komplain yang serius seperti itu dan sampai dimuat di sosial media akan ditangani langsung oleh seluruh manajemen yang ada dalam perusahaan kita. Ini merupakan suatu komitmen dari pelayanan yang harus dijalani.

Sikapi keluhan pelanggan dengan bijaksana. Jangan sampai Anda emosi karena menganggap diri benar atau memandang pelanggan mengada-ada. Permintaan maaf patut dilakukan jika memang ada kesalahan yang diperbuat. Ucapan terima kasih juga perlu dihaturkan agar menjaga hubungan baik dengan pelanggan.

Ketidakpuasan pelanggan jumlahnya pasti relatif sedikit dibandingkan dengan yang puas. Namun kita juga tahu bahwa hampir tak pernah ada yang menyatakan puas dan dimuat di surat kabar, karena hal itu pasti dianggap

promosi. Tapi kalau tidak puas, itu soal lain. Persoalan yang muncul, seringkali komplain ketidakpuasan dilakukan oleh pesaing dengan cara-cara yang kurang sportif. Hal seperti ini jelas tidak bisa dihindari. Yang penting, kita harus selalu siap menghadapi kemungkinan apapun.

Persiapkan diri Anda untuk memberi pelayanan yang baik dan bentuklah moral staf atau pegawai agar peduli dengan perusahaan kita. Caranya adalah dengan mengutamakan pelanggan. Itu yang lebih penting. Adalah baik bila kita selalu menghargai pelanggan dan memperhatikan kelangsungan hidup perusahaan. Mengapa? Karena perusahaan tergantung dari pelanggan. Apa jadinya kalau kita dijauhi pelanggan? Tanamkan itu dan jangan kecewakan pelanggan!

Bab 6

Manajemen Risiko

"Risiko terbesar adalah tidak mengambil resiko apapun. Dalam dunia yang berubah sangat cepat, satu-satunya strategi yang dijamin gagal adalah tidak mengambil risiko."
~ Mark Zuckerberg

Banyak orang ingin membuka usaha sendiri. Tapi seringkali orang kemudian ragu-ragu untuk memulainya. Entah apa pun alasannya. Misalnya, modal belum cukup, atau mungkin pengalaman juga masih kurang. Tapi pada umumnya mengapa mereka tidak berani bertindak? Karena mereka masih memikirkan risiko-risiko yang akan dihadapinya. Orang takut menghadapi risiko karena yang kita hadapi adalah sebuah masa depan yang tidak pasti. Entrepreneur selalu menghadapi keadaan di masa depan yang tidak pasti. Oleh karena itu bagaimana kita mengatur supaya kita bisa mengkalkulasi risiko itu dengan sebaik-baiknya agar bisa mengambil keputusan secara cerdas.

Perbedaan antara seorang entrepreneur dengan yang lainnya adalah risiko itu akan dipersepsi dengan cara yang berbeda-beda. Ada yang melihat risiko itu dia sanggup hadapi, ada yang juga melihat bahwa dia tidak sanggup menghadapinya. Ini tergantung dari pengalaman yang bersangkutan dan sejauh mana frekuensi atau akibat kepada yang bersangkutan juga.

Ada sebuah teori yang dikembangkan oleh profesor Saras D. Sarasvathy tentang teori Efektuasi. Modal yang paling utama dari seorang entrepreneur adalah apa yang kita punya. Itu sebabnya Entrepreneur berangkat dari apa yang dia miliki, siapa dia, dan apa yang bisa dia lakukan. Tapi mengapa ada orang yang merasa bisa melakukan tapi tidak mau melakukan? Ya, karena masalah risiko ini. Nah, Profesor Saras D. Sarasvathy mengatakan bahwa Entrepreneur yang sukses itu melakukan usahanya dengan sistem *Affordable Loss*, artinya dia tahu apa yang dia lakukan atau dia keluarkan, baik itu modal, tenaga, pikiran, itu dia siap menanggung kerugiannya.

Bagaimana orang menanggung kerugian itu berbeda-beda. Bagi satu orang mungkin sepuluh juta sudah luar biasa berat, bagi orang lain mungkin sepuluh juta tidak ada masalah. Kita bisa melihat bahwa risiko itu ada beraneka ragam. Pada prinsipnya ada dua macam risiko. Yaitu risiko finansial, dan risiko non finansial. Seperti kita ketahui, risiko finansial tentunya bahwa setiap kali usaha yang kita lakukan tentu bisa berakibat kerugian daripada uang yang telah kita berikan untuk usaha kita.

Nah, bagaimana kita mengkalkulasi risiko itu? Tentunya mudah sekali kita membuat sebuah rencana bisnis. Bahwa nanti akan ada pendapatannya sekian, keuntungannya sekian. Tapi bagaimana kalau itu tidak terjadi? Sebab kita sebagai Entrepreneur tahu bahwa masa depan tidak bisa diprediksi. Kalau kita amati sebetulnya kesuksesan seorang Entrepreneur tidak lepas dari kemampuan dia untuk meningkatkan sumber daya yang dia miliki.Bagaimana dia mengajak orang lain, mengajak partnernya untuk berbisnis, karena mungkin kalau dia hanya sendiri mungkin dia mudah sekali ragu-ragu atau takut mengambil risiko. Tapi dengan adanya partner dia akan lebih berani untuk bertindak.

Demikian juga satu hal yang tidak boleh dilupakan adalah masalah mentor. Seorang yang ingin berhasil, dia perlu sekali mentor. Mentor tidak harus selalu orang yang cerdas, sukses. Tapi orang yang bisa memberi dia support, dukungan, pengarahan, tahu arah mana yang harus dituju supaya dia bisa berhasil. Sebab kadangkala orang melihat sebuah risiko dengan persepsinya dia, bisa berbeda kalau dilihat oleh persepsi orang lain. Nah, cara-cara seperti ini harus dilakukan. Kita tidak mungkin sukses dengan seorang diri. Kita membutuhkan orang lain. Kita harus bisa meningkatkan apa yang kita punya supaya kita berhasil.

1. Berani masuk ke situasi tak pasti

Tidak semua orang bisa menjadi seorang entrepreneur. Hanya mereka yang berani dan siap turun ke lorong yang tak pasti adalah yang bisa melakukannya. Tentunya, ini harus didukung dengan tekad yang kuat untuk menggapai kesuksesan. Tanpa niat yang sungguh-sungguh serta keberanian melangkah, impian menjadi entrepreneur hanya akan sebatas mimpi.

Seorang entrepreneur mau tidak mau harus menghadapi risiko. Walau hidup ini sendiri sudah banyak risiko, tapi menjadi entrepreneur tidak semudah yang dibayangkan. Menghadapi risiko, mengambil risiko dan mengubah risiko itu menjadi sebuah peluang, itu tidak mudah. Padahal, kalau kita amati di jalan raya, banyak sekali orang yang berkendara dengan membahayakan dirinya. Entah ngebut atau berjalan seenaknya, seakan menantang maut. Risiko yang dihadapi juga sangat besar, yakni kecelakaan yang bisa menyebabkan kehilangan nyawa. Tapi, ketika didorong untuk menjadi pengusaha, ternyata tidak berani ambil risiko.

Saat mengajar, saya sering membuat ilustrasi dengan lomba melompat jauh. Pada umumnya, orang akan

bisa melompat sejauh setidaknya dua meter. Bahkan tidak perlu melompat, tapi cukup melangkah lebar juga bisa. Tapi, seandainya kita berdiri di sebuah tebing yang sangat dalam, dan harus melangkah atau melompat ke tebing di depan kita yang jaraknya juga 2 meter, maka itu membuat kita lantas takut, gemetar dan menjadi ragu. Ada risiko di sana, yakni jika kita gagal, maka akan terjun bebas ke dalam jurang yang dalam. Nah, hanya yang berani mengambil risiko, yang akan bisa menyeberangi jurang itu. Anda tidak butuh banyak teori untuk bisa melompat. Cukup melompat saja. Artinya, untuk menjadi entrepreneur, Anda memang harus segera action. Tapi, perjalanan tidak selesai di seberang tebing sana. Anda akan memasuki dunia yang baru dan berbeda sebagai seorang entrepreneur. Untuk itulah, sebaiknya perlu membekali diri dengan pengetahuan tentang bagaimana mengelola risiko.

Siapa yang tahu akan masa depan? Siapa yang bisa memastikan bahwa usaha kita akan sukses? Tidak ada. Walau Anda sudah membuat rencana yang matang, bisa saja hal buruk terjadi. Inilah risiko. Ibarat Anda berkendara, sudah mempersiapkan diri dengan baik, menggunakan segala peralatan keamanan dengan sempurna, namun tetap saja bisa terlibat sebuah kecelakaan. Akan tetapi, kalau kita mempersiapkan dengan baik, seandainyapun terjadi kecelakaan, maka hal itu tidak akan fatal. Itulah pentingnya manajemen risiko. Tidak boleh diabaikan. Warren Buffett mengatakan, "Resiko muncul karena ketidaktahuan kita akan apa yang kita lakukan !" Jadi, melakukan antisipasi sejak dini adalah perlu kita lakukan.

2. Apa itu Risiko?

Hal pertama yang harus dipahami adalah kenalilah risiko. Kalau Anda kenal dan tahu jenis risikonya, maka harapannya Anda akan dapat menghadapinya. Dengan mengenali risiko kita akan mampu untuk memperhitungkan

risiko yang akan dihadapi. Seorang entrepreneur bahkan harus bisa mengubah risiko tersebut menjadi rahasia keberhasilan mereka. Kita akan bahas apa itu risiko, jenis-jenisnya dan bagaimana mengelola risiko dengan baik.

Pengertian risiko ada bermacam-macam. Ada ahli yang mengatakan bahwa risiko adalah ketidakpastian atas terjadinya suatu peristiwa, khususnya kerugian. Menurut Vaughan, risiko dapat diartikan sebagai berikut:

- Risiko adalah kans kerugian. Dalam ilmu statistik, setiap keputusan untuk melakukan sesuatu pasti punya kans sekian persen untuk rugi. Memang, terkadang dalam perhitungan, ada sebuah tindakan yang kans ruginya 100%. Kalau sudah seperti itu, tentu tidak dilakukan, maka dengan demikian risiko bisa dihindarkan.
- Risiko adalah kemungkinan kerugian. Kemungkinan di sini berarti bahwa besarnya kemungkinan sesuatu peristiwa berada diantara nol dan satu, misalnya antara sukses dan gagal.
- Risiko adalah ketidakpastian. Tentu saja, ketidakpastian ini bisa bersifat subyektif, artinya merupakan penilaian seseorang terhadap situasi risiko yang didasarkan pada pengetahuan dan sikap yang bersangkutan. Bagi si A misalnya, mengambil keputusan untuk berbisnis kuliner itu lebih optimis dibanding si B karena si A sejak kecil hidupnya bersama orangtuanya yang membuka rumah makan.

Jadi, di sini kita bicara tentang kemungkinan mengalami kerugian yang disebabkan karena ketidakpastian. Sebenarnya ini sederhana pengertiannya. Pasti semua orang juga tahu. Hanya saja, bagaimana orang

menyikapinya bisa berbeda-beda. Ada yang sangat nekad, sementara di sisi lain ada yang sangat takut. Akan tetapi, risiko ini tidak bisa berdiri sendiri tanpa ada harapan yang dihasilkan. Misalnya, kalau Anda sekarang bekerja dengan gaji Rp 5 juta sebulan, lalu Anda ingin memutuskan untuk berwirausaha, maka jika Anda tidak mendapatkan hasil seperti besarnya gaji sebelumnya, maka Anda akan merasa rugi. Ada risiko yang dihadapi. Tapi kalau Anda mengalami nasib di-PHK, tanpa punya pendapatan, lalu mengambil langkah untuk berentrepreneur, maka risikonya menjadi kecil. Jadi, yang kita rasakan sebagai risiko adalah kerugian yang tidak kita harapkan, atau penyimpangan dari apa yang kita inginkan. Hal itu akan menjadi sebuah risiko jika terjadi hal yang tidak menguntungkan kita.

Sebagai seorang entrepreneur, yang harus kita lakukan bukanlah menghindari risiko, akan tetapi menghadapi risiko itu dengan baik. Nah, menantang risiko tanpa persiapan adalah tindakan bodoh, yang membuat Anda tergantung pada peruntungan Anda belaka. Lalau apa yang seharusnya dilakukan? Anda harus mengenali risiko, hadapilah, perhitungkan dengan baik dan ubah risiko tersebut menjadi keuntungan bagi Anda. Di sinilah letak kuncinya.

Dalam perkuliahan online tentang manajemen risiko, Teddy Saputra, dosen dari Universitas Ciputra, menjelaskan ada dua kata dalam pembahasan tentang risiko, yaitu Eksposur dan Peril. Apa itu Eksposur? Eksposur adalah sumber dari risiko itu sendiri. Misalkan contohnya, suatu bangunan yang bisa terbakar, Anda mempunyai kantor sebagai tempat usaha Anda, Anda tahu ini bisa terbakar suatu saat. Dalam satu kejadian, bagaimana bila bangunan ini terbakar? Di dalamnya banyak persediaan barang Anda. Anda akan menderita kerugian yang luar biasa. Bangunan tersebut dengan risiko kebakaran adalah

Eksposurer. Nah, yang kedua adalah Peril. Peril adalah peristiwa yang merugikan. Misalnya dalam contoh di atas adalah bangunan yang bisa terbakar. Eksposurenya adalah bangunan, sementara Perilnya adalah kebakaran. Dengan demikian perlu diketahui bahwa ada obyek dan ada peristiwa.

Sidharta Gautama pernah mengatakan, penderitaan dialami manusia karena memiliki. Ini dikarenakan, setiap kita memiliki sesuatu maka kita berisiko kehilangan. Anda punya uang, berisiko habis, punya motor berisiko dibegal penjahat, punya rumah berisiko kebakaran. Sebagai contoh, siapa yang menyangka membeli rumah di kawasan Tanggulangin, Porong akan terendam lumpur Lapindo? Setiap benda yang kita miliki punya risiko. Risiko bisa terjadi pada apa atau siapa saja, di mana-mana dan kapan saja. Petani yang sedang bekerja di sawahpun punya risiko, ada yang tewas karena tersambar petir.

3. Jenis-jenis risiko

Ada enam jenis risiko, pertama adalah risiko murni, kedua adalah risiko spekulatif, ketiga risiko subyektif, keempat risiko objektif, kelima risiko statis dan yang keenam adalah risiko dinamis. Mari kita bahas satu persatu.

- Risiko Murni

Apakah yang disebut risiko murni itu? Risiko murni adalah sebuah risiko di mana kemungkinan kerugian itu pasti ada, tetapi tidak ada kemungkinan keuntungan dibalik risiko tersebut. Jadi risiko kerugian ini pasti ada namun keuntungan di balik risiko ini tidak ada. Contohnya, kebakaran. Apabila toko yang Anda miliki saat ini kebakaran, pasti tidak ada potensi keuntungannya. Demikian juga bila Anda mengalami kecelakaan, jelas tidak ada potensi keuntungannya. Walau kita mungkin mengatakan selalu

ada hikmah di balik musibah, namun jika terjadi banjir atau bencana alam, tidak ada satu pun potensi keuntungan di belakangnya. Inilah yang disebut sebagai risiko murni.

Pada umumnya, risiko murni ini bisa menjadi objek perlindungan asuransi. Oleh karena itu, adalah tindakan yang bijaksana untuk mengasuransikan asset yang Anda miliki, misalnya bangunan yang digunakan sebagai tempat usaha, kendaraan dan lain sebagainya. Memang ini merupakan biaya yang harus Anda keluarkan, tetapi jika ada musibah, maka risiko bisa Anda perkecil karena ada asuransi yang menanggungnya.

Risiko murni dalam bisnis ada tiga, yaitu risiko aset fisik, risiko karyawan dan risiko legal. Contoh risiko aset fisik seperti kebakaran pada bangunan yang kita miliki, banjir yang melanda toko Anda. Itu semua risiko yang berkaitan dengan risiko aset fisik. Itu risiko murni sehingga tidak ada potensi keuntungan di balik risiko tersebut. Berikutnya adalah risiko karyawan. Risiko karena karyawan dalam organisasi Anda mengalami peristiwa yang merugikan. Contohnya, pegawai kita mengalami kecelakaan kerja, sehingga kegiatan operasional perusahaan akan terganggu. Demikian contohnya. Itu disebut sebagai risiko karyawan. Yang ketiga adalah risiko legal. Contohnya adalah risiko kontrak yang tidak sesuai dengan yang diharapkan. Ini biasanya muncul dari system administrasi yang tidak rapi dan benar. Misalnya Anda sebagai suatu perusahaan, Anda berselisih dengan perusahaan lain di mana perusahaan lain ini menuntut ganti rugi kepada Anda karena Anda menyalahi kontrak yang Anda tidak mengerti atau sebagainya. Ini disebut sebagai risiko legal.

- Risiko Spekulatif

Kita sekarang akan membahas tentang risiko spekulatif. Risiko spekulatif adalah kemungkinan terjadi

kerugian ada, tetapi di balik risiko kerugiannya itu, ada tersembunyi keuntungan. Dengan kata lain, ada kemungkinan terjadinya keuntungan. Kok bisa? Contohnya, risiko usaha termasuk dalam risiko spekulatif. Apabila kita memulai sebuah usaha, kita akan bertanya-tanya, *"Apakah barang daganganku ini laku dijual atau tidak ya?"* Bisa laku, bisa tidak. Kalau tidak laku kita akan menghadapi yang namanya risiko, tetapi di balik risiko tersebut ada kemungkinan juga usaha Anda bisa laku. Jadi di balik risiko tersebut ada satu keuntungan dan secara manajemen, hal ini bisa dianalisis.

Ada empat risiko spekulatif. Pertama adalah risiko pasar. Risiko pasar adalah risiko yang terjadi dari pergerakan harga atau kualitas harga pasar. Misalnya, apabila usaha Anda menjual suatu produk, ketika terjadi kondisi ekonomi tertentu maka harga dari produk yang Anda jual ini bisa turun. Anda tidak bisa berbuat apa-apa karena pasar yang menentukan harganya turun. Dengan demikian Anda akan mengalami kerugian.

Kedua adalah risiko kredit. Apakah risiko kredit itu? Risiko kredit adalah risiko karena adanya pihak ketiga yang gagal memenuhi kewajibannya pada usaha Anda. Dengan kata lain, mereka tidak bisa membayar utangnya kepada Anda. Ini sangat sering terjadi, contohnya Anda menawarkan menjualnya ke pelanggan, kemudian memberikan piutang ke mereka. Kemudian sebulan kemudian Anda menagih, ternyata pelanggan itu tidak mau membayar kepada Anda. Bahkan mungkin menghindar atau marah-marah. Ini merupakan risiko kredit.

Yang ketiga adalah risiko likuiditas. Apa itu? Risiko likuiditas adalah risiko tidak bisa memenuhi kebutuhan kas. Kalau Anda bingung dengan arti likuiditas, maka kondisi di mana Anda seret uang itu sama dengan Anda mengalami masalah dalam hal likuiditas. Dengan kata lain, uang kas Anda habis. Risiko ini dapat dikarenakan Anda

tidak bisa menjual dengan cepat sehingga tidak mendapat uang masuk. Bisa juga karena perubahan ekonomi yang tidak menentu sebagai faktor di luar yang tidak bisa Anda kendalikan.

Yang keempat adalah risiko operasional, yaitu risiko kegiatan operasional yang tidak dapat berjalan dengan lancar dan mengakibatkan kerugian. Ini bisa disebabkan karena kegagalan sistem, kesalahan manusia, pengendalian dan prosedur yang kurang baik. Misalkan contohnya, dalam bisnis Anda sudah menggunakan computer yang sangat canggih, namun suatu hari komputer itu terserang virus. Dengan adanya serangan virus komputer ini, kegiatan operasional Anda tidak dapat berjalan pada hari itu. Mengakibatkan kerugian pada perusahaan Anda. Ini yang disebut dengan risiko operasional.

- Risiko Subyektif dan Obyektif

Risiko yang ketiga adalah risiko yang subyektif. Apa itu risiko subyektif? Risiko subyektif adalah risiko yang Anda kenali itu berdasarkan penilaian yang subyekitf yang artinya Anda tidak melakukan penelitian, tidak melakukan observasi, namun mempertimbangkan bahwa suatu kejadian adalah risiko berdasarkan penilaian Anda semata. Berbeda dengan risiko subyektif, jenis risiko yang keempat yakni risiko objektif adalah risiko yang didasarkan pada observasi yang objektif. Risiko yang muncul Anda nilai berdasarkan penilaian yang objektif dengan penelitian dan observasi yang lengkap. Itu risiko yang objektif.

- Risiko Statis dan Dinamis

Sekarang kita bahas yang kelima yaitu risiko statis. Risiko statis adalah risiko yang muncul dari kondisi alamiah tertentu. Contohnya adalah risiko hari tua, risiko kematian dan sebagainya. Anda tidak bisa mengelak kondisi ini.

Adalah bijak jika kita mempersiapkan sejak awal. Contoh gampang, pergi keluar rumah saat hujan pasti akan basah. Ini risiko statis. Tapi Anda bisa tidak kebasahan jika Anda membawa payung. Asuransi juga bisa menjadi alternative untuk mempersiapkan diri menghadapi risiko seperti ini.

Yang terakhir, adalah risiko dinamis, yaitu sebuah risiko yang muncul dari perubahan kondisi tertentu seperti perkembangan dan kemajuan (dinamika) masyarakat di bidang ekonomi, ilmu dan teknologi, seperti risiko keusangan, risiko penerbangan luar angkasa dan lain sebagainya. Jadi, ada perubahan dari suatu kondisi ekonomi contohnya, atau perubahan dari perkembangan teknologi yang belakangan ini sangat demikian cepat. Itu memunculkan suatu risiko dan kadang memang tidak semua orang bisa mempersiapkan diri menghadapi perubahan ini. Cara terbaik adalah bagaimana kita beradaptasi atau menyesuaikan diri dengan kondisi perubahan yang ada.

4. Mengelola Risiko

Pada dasarnya manajemen risiko dilakukan melalui tiga proses, pertama adalah mengidentifikasi risiko. Anda harus mampu untuk mengidentifikasikan risiko yang ada. Kedua, setelah risiko teridentifikasi, Anda harus mampu melakukan evaluasi dan mengukur risiko tersebut. Seberapa besar pengaruhnya terhadap Anda. Kemudian yang terakhir adalah mengelola risiko tersebut. Jadi ada tiga tahap dalam menghadapi risiko. Anda harus mampu untuk mengidentifikasikan risiko, apakah itu merupakan risiko murni atau risiko spekulatif? Atau jenis risiko yang lainnya.

Salah satu cara untuk mengidentifikasikan risiko adalah dengan menganalisis urutan terjadinya risiko tersebut. Contoh sederhana, misalnya, menyalakan lilin saat listrik padam, bisa membuat ada kemungkinan terjadi risiko kebakaran. Api lilin mempunyai risiko yaitu

kebakaran. Ini cara paling mudah menganalisis terjadinya risiko. Mengidentifikasi dan menyadari adanya risiko saat menggunakan sesuatu hal dengan menganalisis proses terjadinya risiko tersebut, akan membuat kita lebih berhati-hati. Hal ini bisa juga Anda terapkan dalam usaha. Ini bisa dilihat dari hukum sebab akibat. Artinya, kalau Anda menggunakan A, maka akibatnya B. Saya pernah punya pengalaman dengan kompor di dapur saya. Sudah lebih dari lima tahun saya menggunakan kompor listrik. Sebelumnya menggunakan kompor elpiji. Tetapi menggunakan kompor elpiji punya resiko meledak dan hal itu pernah hampir saya alami. Saat itu ada masalah di regulatornya, ketika saya pasang dan coba untuk menyalakannya, api dengan cepat membakar ke arah tubuh saya. Beruntung posisi regulator sudah terlepas dan gas yang ada hanya yang tersisa di dalam selang. Itu adalah risiko menggunakan kompor elpiji. Tentu, kemungkinan terjadi musibah sangat kecil, namun membuat saya beralih ke kompor listrik. Konsekuensi kompor listrik juga ada. Tetap saja ada risiko dengan menggunakan kompor listrik. Tetapi saya memilih karena merasa risikonya lebih kecil.

Yang kedua adalah evaluasi dan pengukuran risiko. Bagaimana cara mengevaluasi dan mengukur risiko? Satu, Anda harus mempelajari karakteristik dari risiko yang Anda identifikasi sebelumnya. Kalau dari contoh saya di atas soal penggunaan kompor listrik, sebenarnya saya telah melakukan evaluasi dan pengukuran, yakni membandingkan risiko yang dihadapi. Pertimbangkan berapa besar kecilnya risiko yang Anda hadapi. Dalam berusaha juga sama, Anda harus bisa mengukur, risiko mana yang terkecil dan hasil yang maksimal. Setiap hendak membuat keputusan dalam usaha, pertimbangkan risiko yang ada. Namun pertimbangan ini bisa dengan dua acara yaitu subyektif atau obyektif. Kalau subyektif, maka Anda

akan menggunakan pengalaman dan pikiran Anda sendiri, sementara kalau obyektif akan menggunakan data-data yang lebih terukur. Seandainya Anda belum punya banyak pengalaman, sebaiknya lakukan pertimbangan secara obyektif, dengan melakukan observasi atau pengukuran yang sebaik-baiknya. Beberapa orang mungkin tidak suka melakukannya, dan hanya berdasar "*feeling*" saja. Ini akibatnya bisa fatal.

Langkah yang ketiga adalah cobalah untuk mengukur dampak risiko tersebut terhadap organisasi. Bagaimana apabila terjadi bangunan tersebut terbakar? Apa dampaknya terhadap usaha Anda secara keseluruhan? Bagaimana Anda mengukurnya? Apabila bangunan Anda terbakar, di dalamnya ada seberapa banyak persediaan yang Anda miliki? Anda harus mampu mengevaluasi dan mengukur risiko tersebut.

Setelah Anda mengidentifikasi, kemudian mengukur risiko, yang terakhir Anda harus memutuskan bagaimana mengelola risiko tersebut. Ada enam cara yaitu:

Pertama adalah hindari risiko tersebut. Ini adalah cara yang paling mudah, dengan kata lain adalah cari aman saja. Kalau Anda tahu bahwa punya toko itu ada risikonya bisa kebakaran, ya jangan buka. Tapi, kalau ini yang dilakukan, Anda tidak akan pernah punya toko. Tentu saja ini bukan tindakan entrepreneur. Seorang entrepreneur bukan menghindari risiko, tapi menghadapinya dengan dengan efektif dan efisien.

Kedua adalah risiko tersebut Anda tahan, maksudnya Anda terima jalani sekuat mungkin. Kelihatannya ini bagus, tetapi sebenarnya tidak bijaksana. Misalnya, kita punya kendaraan dan itu berisiko hilang dicuri. Namun kita tidak mengasuransikan. Kalaupun terjadi, maka kita bilang, *"Ya sudahlah, sudah dijalani saja."* Padahal sebenarnya ada beberapa risiko yang bisa diantisipasi sebelumnya dan

dihadapi dengan cara lain. Kalau kita berbisnis dan tidak menyiapkan hal seperti ini, maka akan membawa kesulitan di masa mendatang.

Ketiga adalah diversifikasi, yaitu beralih ke hal lain. Misalkan Anda punya usaha jual es. Di musim panas, usaha Anda laku keras dan banyak pembelinya. Tapi saat musim hujan kemungkinan orang yang makan es akan berkurang karena cuaca yang dingin. Bagaimana caranya agar risiko pada musim hujan ini tidak terjadi? Dengan metode diversifikasi, Anda kemudian beralih membuka usaha yang lain. Misalnya pada musim hujn Anda membuka usaha penyewaan payung. Jadi pada saat musim panas Anda menjual es, pada saat musim hujan, Anda berbisnis menyewakan payung.

Mendiversifikasikan risiko seperti itu. Jadi Anda bisa mempunyai dua bisnis, membagi, mendiversifikasikan risiko terhadap dua bisnis tersebut. Contoh lain, di dekat kampus tempat kerja saya ada banyak rumah makan di belakangnya. Namun saat musim liburan, mahasiswa sangat sedikit. Kondisi ini berpengaruh terhadap rumah makan yang ada. Akibatnya saat liburan kuliah, banyak yang tutup. Memang, tutup adalah pilihan lebih baik daripada buka karena mungkin biaya akan lebih besar dari pendapatan. Tapi kalau kita tidak melakukan diversifikasi, selama liburan kuliah, kita tidak mendapat penghasilan. Demikian juga saat bulan puasa, biasanya banyak yang buka usaha warung kemudian tutup, mungkin ada baiknya memikirkan diversifikasi lain, yakni selama bulan puasa menjual baju untuk kebutuhan lebaran.

Yang keempat adalah dengan cara mentransfer risiko tersebut. Contohnya adalah asuransi. Misalkan kembali lagi apabila Anda memiliki toko, Anda tahu ada risiko toko terbakar. Dengan metode mentrasfer risiko, Anda membeli asuransi kebakaran. Jadi jika seandainya

toko Anda terbakar, Anda bisa klaim asuransi, asuransi akan membayar kerugian atas bangunan yang terbakar. Ini namanya mentransfer risiko ke perusahaan asuransi. Ingat kalau sudah kejadian jangan menyesal. Mentransfer risiko ini penting, sebab kalau misalnya kita kehilangan mobil atau sepeda motor karena dicuri, maka bisa berpengaruh terhadap kelancaran usaha.

Yang kelima, Anda mengendalikan risiko tersebut atau *risk control*. Pengendalian risiko dilakukan untuk mencegah atau menurunkan kemungkinan terjadinya risiko. Ibaratnya menyiapkan payung sebelum hujan. Misalnya, ada kemungkinan toko Anda kebakaran. Maka sebelum terjadi kebakaran, Anda menyiapkan alarm asap atau tabung-tabung pemadam kebakaran. Suatu saat jika terjadi kebakaran, Anda bisa cepat bertindak dengan menggunakan alat-alat pemadam kebakaran tersebut. Itu contohnya mengendalikan risiko. Jadi ini merupakan sebuah upaya apabila risiko itu terjadi maka Anda telah mengupayakan sesuatu agar risiko itu tidak menghantam Anda secara fatal. Contoh sederhana lainnya, kalau naik motor gunakanlah helm. Jangan kemudian beralasan hanya pergi jarak dekat saja, untuk apa pakai helm. Kecelakaan bisa terjadi kapan saja tanpa kita bisa kendalikan. Justru kebiasaan cara hidup kita perlu diamati, apakah sudah biasa mengendalikan risiko atau tidak. Mario Teguh pernah berkata, kalau kita membawa barang berharga, pasti kita bawa dengan hati-hati. Nah, kalau kita menganggap nyawa kita berharga, usaha kita berharga, maka bawalah dan perlakukanlah dengan hati-hati.

Yang terakhir, keenam, adalah pendanaan risiko. Saat Anda sudah mempertimbangkan risiko tersebut akan terjadi, maka persiapkan pendanaan agar risiko tersebut tidak berdampak kepada usaha Anda secara keseluruhan. Pendanaan risiko adalah suatu proses bagaimana mendanai

kerugian yang terjadi jika risiko tersebut muncul. Ini gunanya menabung. Kadang saat risiko terjadi, mungkin mau tidak mau akan menguras uang kita. Anda harus punya dana cadangan. Misalnya soal kesehatan, Anda sudah ikut asuransi, tetapi barangkali ada biaya yang tidak ditanggung oleh asuransi itu, maka Anda harus mempunyai dana sendiri untuk membiayainya. Jadi, saat usaha berjalan, ada baiknya menyisihkan uang atau keuntungan yang ada untuk pendanaan risiko.

5. Meminimalkan Risiko

Kemudian kita akan melihat bagaimana hubungan risiko dengan return. Yang dimaksud dengan return ini sendiri adalah peroleh atas risiko yang diambil. Ternyata risiko itu punya makna yang berbeda. Misalnya, untuk si A, dia berharap return yang tinggi untuk risiko yang rendah. Tapi sebaliknya, si B dia mau melakukan usaha dengan risiko yang besar meskipun returnnya kecil. Jadi kita bisa melihat bahwa ternyata orang B itu lebih bisa mengambil risiko dibanding dengan si A yang lebih takut terhadap risiko. Sedangkan ada orang yang berani menempuh risiko yang sebanding dengan perolehannya.

Sebagai entrepreneur, kita mesti bisa meminimalkan dampak dari risiko yang terjadi. Ketika memulai usaha maupun saat mengembangkannya, pasti akan ada risiko yang dihadapi. Untuk itu dari sudut pandang siklus hidup perusahaan, ada dua jenis risiko yaitu pada saat kita mau *startup* (memulai) bisnis, yang kedua adalah pada saat *scale-up* (mengembangkan) bisnis. Untuk entrepreneur pemula, Akan menghadapi risiko dalam hal memilih jenis usaha, kemudian memilih rekanan, kemudian membuat keputusan pendanaan (permodalan), dan keputusan teknis. Sebagai contoh, ada yang melihat usaha di bidang pariwisata sedang berkembang pesat lalu memutuskan untuk berbisnis travel.

Tentu ada risiko dalam memilih bidang usaha ini. Sebagai bentuk risiko spekulatif, ini merupakan risiko startup. Belum lagi ketika akan membuat keputusan pendanaan, apakah akan menggunakan dana pinjaman, modal sendiri atau kerja sama dengan orang lain. Seringkali juga masalah terjadi saat keliru memilih rekanan bisnis, seperti supplier yang ternyata tidak bisa dipercaya. Dari situ kita melihat ada banyak hal saat kita melaksanakan proses startup akan ada risiko. Namun demikian, apabila kita dapat mengelolanya dengan baik maka risiko itu akan bisa diatasi dengan baik pula.

Kemudian risiko yang kedua dari siklus hidup perusahaan yaitu pada waktu kita melakukan pengembangan usaha atau *Scale-Up.* Apa saja risiko yang dihadapi saat ini? Yang pertama adalah kelangkaan dan kenaikan bahan. Kemudian yang kedua adalah persaingan bisnis. Kita tahu ada pepatah yang mengatakan, ada gula ada semut. Jika bisnis Anda berkembang bagus, pasti akan ada orang lain yang ikut-ikutan berbisnis yang sama. Persaingan makin banyak dan ketat. Ini merupakan salah satu risiko yang harus dihadapi. Bukan itu saja, perubahan teknologi, perubahan selera konsumen juga bisa menimbulkan risiko. Tapi sekali lagi, setiap risiko yang dikelola dengan baik oleh para pemiliknya dan stafnya akan mendorong pertumbuhan untuk bisnisnya.

Jadi, dalam posisi apapun, kita sebagai entrepreneur akan selalu menghadapi risiko. Yang penting adalah bagaimana cara kita mengelola risiko. Kita perlu meranking semua risiko yang mungkin terjadi dan mengurutkan berdasarkan dampak yang ditimbulkan. Lalu, carikan solusi alternatif berdasarkan ranking tersebut. Jangan lupa, lakukan evaluasi. Artinya apabila ada yang salah, bisnisnya harus segera diperbaiki. Kalau benar bisa dilanjutkan dan ditingkatkan.

Berikut adalah beberapa tips untuk mengelola risiko. Walau entrepreneur tidak menghindari risiko, namun sebaiknya hindari risiko yang sering terjadi. Kemudian tips berikutnya adalah asuransikan risiko yang sekali terjadi, namun dampaknya besar. Misalnya kehilangan mobil, bangunan tempat usaha kebakaran. Tips yang ketiga adalah lakukan pencegahan bagi risiko yang dampaknya kecil. Lalu untuk risiko yang dampaknya kecil dan jarang terjadi, hadapi saja.

Dengan mempelajari risiko, kita diharapkan bisa mengelola risiko termasuk meminimalkan dampak dari risiko yang terjadi. Artinya, kita dalam bisnis harus mengklasifikasikan risiko mana yang bisa dihindari, dan risiko mana yang tidak bisa dihindari. Kalau risiko yang tidak bisa kita hindari, berarti kita harus menghadapinya. Tapi risiko yang jelas bisa kita hindari, sedapat mungkin kita hindari dengan beberapa tips di atas.

Tentang Penulis

Nur Agustinus lahir di Surabaya, 26 April 1966. Di tahun 1990 menyelesaikan program Master of Business Administration (MBA) dari Universitas Dr. Soetomo Surabaya. Setelah bekerja di dua perusahaan, yakni di bidang cold storage dan perumahan, di tahun yang sama mendirikan usaha sendiri yaitu Bina Grahita Mandiri, sebuah kantor konsultan di bidang psikologi dan manajemen di tahun 1990. Usaha ini telah berkembang dan bekerja sama dengan banyak perusahaan besar di Indonesia.

Pada tahun 2011, bergabung di Universitas Ciputra untuk mengelola program pembelajaran online jarak jauh di bidang entrepreneurship. Program kelas online yang diselenggarakannya banyak diikuti oleh Buruh Migran Indonesia yang berada di luar negeri. Beberapa kali mengikuti konferensi internasional di bidang Distance Education, yakni di tahun 2011 dan 2013, serta Roundtable on Entrepreneurship Education (REE) Asia di tahun 2012.

Beberapa buku yang pernah ditulisnya adalah "Antara Anak dan Keluarga", "Mengatasi Hambatan dalam Bisnis bagi Eksekutif", "Startup Mindset" serta beberapa buku kecil tentang pengembangan pribadi.

Sebagai pengajar, mata kuliah lain yang pernah diampunya, baik kelas tatap muka maupun online, adalah Basic Natural Science, Pengantar Entrepreneur Ritel, Manajemen Entrepreneur Ritel, Pengantar Entrepreneur Kuliner, Strategi Pemasaran, Personal Branding & Personal Selling, Pengantar Psikologi, Inovasi dan Entrepreneurship, serta Social Entrepreneurship. Selain itu juga pernah memberikan pelatihan kepada beberapa UKM serta menjadi mentor untuk buruh migran yang ingin memulai dan mengembangkan usahanya.

Pasti Bisa Jadi Entrepreneur Sukses!
Startup Mindset